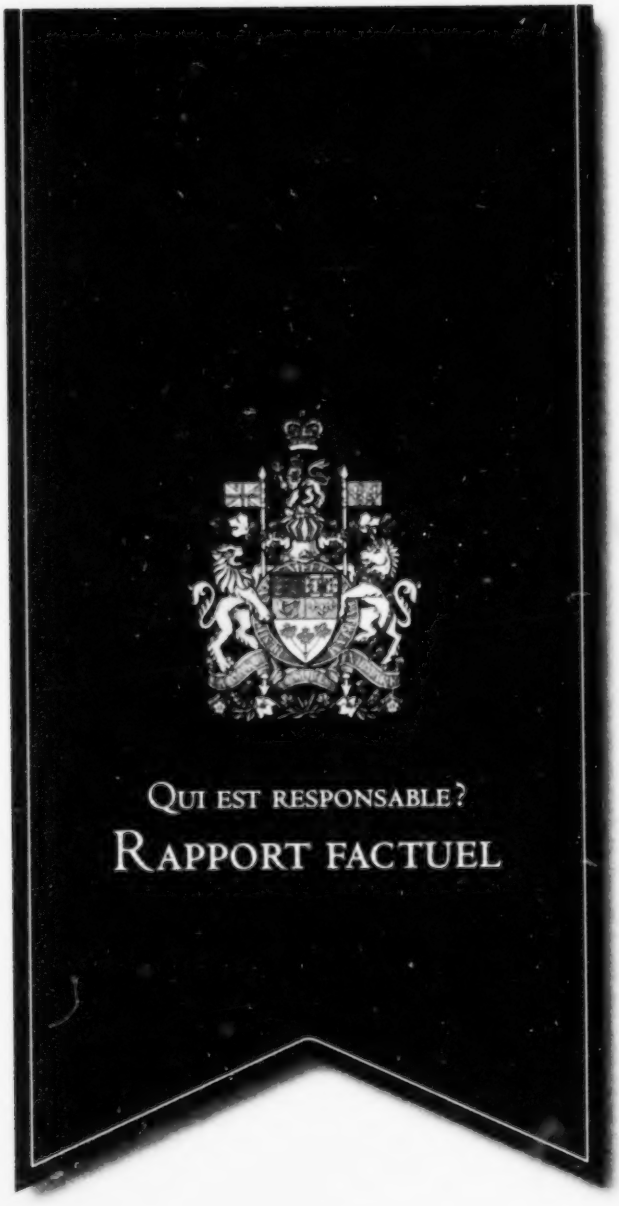
COMMISSION D'ENQUÊTE
SUR LE
PROGRAMME DE COMMANDITES
ET LES ACTIVITÉS PUBLICITAIRES

QUI EST RESPONSABLE?
RAPPORT FACTUEL

106-00542/



QUI EST RESPONSABLE?

RAPPORT FACTUEL

© Sa Majesté la Reine du Chef du Canada,
représentée par le Ministre des Travaux publics et
Services gouvernementaux - 2005

N° cat. : CP32-86/2-2005F
ISBN : 0-660-97083-X

En vente chez votre libraire local ou auprès des
Éditions et Services de dépôt
Travaux publics et Services gouvernementaux Canada
Ottawa (Ontario)
KIA OS5

Téléphone : (613) 941-5995
Commandes seulement : 1 800 635-7943
Télécopieur : (613) 954-5779 ou 1 800 565-7757

Internet : http://publications.gc.ca

Commission d'enquête sur
programme de commandites et
les activités publicitaires

Juge John H. Gomery
Commissaire

Commission of Inquiry into the
Sponsorship Program and
Advertising Activities

Justice John H. Gomery
Commissioner

1er novembre 2005

Son Excellence
La Gouverneure générale du Canada

Madame la Gouverneure,

C'est en ma qualité de commissaire nommé et mandaté par le décret en conseil P.C. 2004-110, promulgué le 19 février 200 conformément à la partie I de la *Loi sur les enquêtes*, que je vous soumets respectueusement le rapport d'enquête intitulé « Qui est responsable? » sur le Programme de commandites et les activités publicitaires du gouvernement du Canada.

John H. Gomery
Commissaire

Complexe Guy-Favreau
200, boul. René-Lévesque ouest
C.P. 608, Montréal (Québec)
H2Z 1X4

Guy-Favreau Complex
200 René-Lévesque Blvd. West
P.O. Box 608, Montreal, Quebec
H2Z 1X4

(514) 283-8093 télécopieur / fax (514) 283-8138

TABLE DES MATIÈRES

I INTRODUCTION 1

1.1 Nomination et mandat du Commissaire 1

1.2 Le Rapport de la vérificatrice générale (novembre 2003) 3

1.3 Les audiences publiques 4

1.4 Les procédures et décisions incidentes 6

1.5 La portée du rapport 8

1.6 Un bref historique du Programme de commandites 11

1.7 Un bref aperçu de la publicité du gouvernement fédéral 15

II LE RAPPORT DE NOVEMBRE 2003 DE LA VÉRIFICATRICE GÉNÉRALE 19

2.1 La genèse : mars 2002 19

2.2 Le résumé des conclusions de la vérificatrice générale 21

2.3 La portée supplémentaire d'une commission d'enquête 28

III STRUCTURE, ORGANISATION ET FONCTIONNEMENT DU GOUVERNEMENT DU CANADA 33

3.1 Les principes généraux de gouvernement responsable 33

3.2 Le Premier ministre et le cabinet du Premier ministre (CPM) 34

3.3 Le Bureau du Conseil privé 36

3.4 La responsabilité ministérielle 36

3.4.1 Le personnel exonéré 42

3.4.2 La responsabilité ministérielle à l'égard de l'administration des programmes 43

3.5 Le rôle du sous-ministre 44

3.6 Le Conseil du Trésor 47

3.7 Le budget fédéral et le ministre des Finances 51

3.8 Travaux publics et Services gouvernementaux Canada 54

3.9 La définition de « programme » 57

IV LES ORIGINES DU PROGRAMME DE COMMANDITES 63
4.1 L'évolution de la gestion des services de publicité à TPSGC 63
4.2 Le contexte financier 68
4.3 La stratégie pour l'unité nationale et le référendum au Québec 70
4.4 La stratégie post-référendaire 72
4.5 Le Bureau d'information du Canada 79
4.6 Le financement des commandites 82
4.7 La Réserve pour l'unité 93

V LA SÉLECTION DES AGENCES DE PUBLICITÉ ET DE COMMUNICATION 111
5.1 Sous le régime Progressiste-conservateur 111
5.2 Un mandat de changement 112
5.3 L'élaboration de l'Appendice Q 113
5.4 Les règles d'octroi des contrats de commandites 122
5.5 Des irrégularités dans l'application de la nouvelle politique des marchés de publicité 124
5.6 Le contrat de Tourisme Canada 126
5.7 Le recours aux agences de communication pour les commandites 130
5.8 Les agences de coordination 131
5.9 La sélection des agences en 1994 et 1995 132
5.10 La sélection des agences en 1997 et 2001 137
5.11 La politique de publicité après l'annulation de l'Appendice Q 139

VI L'ADMINISTRATION DU PROGRAMME DE COMMANDITES 143
6.1 La transgression des règles et des procédures 143
6.2 Les problèmes de reddition de compte et de direction 145
6.3 L'absence de compétences internes pour le Programme de commandites 147
6.4 Le choix des événements, des montants et des agences 147

6.5 Le rôle du cabinet du Premier ministre 149
6.6 Le rôle du ministre Gagliano 152
6.7 Le choix des agences 159
6.8 Les chaînes de reddition de compte et de supervision 164
6.9 Les promotions de M. Guité 167
6.10 L'absence de lignes directrices et de critères 174
6.11 Les commissions, les honoraires et les frais de production 179
6.12 La commandite des Expos de Montréal 181
6.13 La commandite du Bluenose 185
6.14 Articles promotionnels et billets gratuits 186
6.15 Des exemples de surfacturation 189
6.16 Un exemple : les billets pour le Grand Prix du Canada 193
6.17 Communication Canada 195

VII VÉRIFICATIONS ET ENQUÊTES 205
7.1 Introduction 205
7.2 L'évaluation du cadre de contrôle de la gestion 207
7.3 La plainte d'Allan Cutler 208
7.4 La vérification du SPROP par Ernst & Young 212
7.5 La vérification interne de 2000 219
7.6 L'examen administratif de Kroll Lindquist Avey 225
7.7 L'examen administratif de Demers 226

VIII LES SOCIÉTÉS D'ÉTAT ET LA GRC 231
8.1 Les préoccupations exprimées par la vérificatrice générale 231
8.2 Via Rail 233
8.3 La Société canadienne des postes 236
8.4 La Banque de développement du Canada 242
8.5 La GRC 245

IX JEAN BRAULT 253
9.1 Les agences de communication 253
9.2 La crédibilité de Jean Brault 257
9.3 Les premiers contrats gouvernementaux et les premières contributions politiques 259
9.4 Le contrat d'Alain Renaud 268
9.5 Les contributions en espèces faites au Parti libéral du Canada (Québec) 271
9.6 La fin du contrat de M. Renaud 274
9.7 Les rencontres avec Joseph Morselli 278
9.8 Conclusion 283

X JACQUES CORRIVEAU ET LUC LEMAY 293
10.1 Influence et crédibilité de M. Corriveau 293
10.2 Le Salon National du Grand Air de Montréal 296
10.3 Les commandites de 1998 299
10.4 Les commissions 301
10.5 Les rencontres avec M. Dezainde 308
10.6 Le témoignage de Michel Béliveau 312
10.7 La provenance des fonds en 1997 317
10.8 Le témoignage de Benoît Corbeil 325

XI JEAN LAFLEUR 339
11.1 Introduction 339
11.2 La culture du « tout m'est dû » 342
11.3 Les dons politiques 343
11.4 La relation avec Jean Pelletier 344
11.5 Les factures Lafleur 349
11.6 L'anniversaire de la GRC 353
11.7 L'Encyclopédie du Canada 2000 356
11.8 Le Grand Prix du Canada 1996 357
11.9 Les résultats financiers 360

XII GILLES-ANDRÉ GOSSELIN 367
12.1 Introduction et premiers contrats de TPSGC 367
12.2 Les irrégularités dans les contrats et dans la facturation 371
12.3 Le contrat des Sénateurs d'Ottawa 373
12.4 La politique et l'amitié 377
12.5 Des commissions pour pas grand-chose 379
12.6 Les résultats financiers 382

XIII PAUL COFFIN 389
13.1 L'agence Communication Coffin 389
13.2 Les irrégularités dans la facturation 392
13.3 Le contrat de commandite « Sur la route d'Atlanta » 393
13.4 Le contrat publicitaire de la « Loi de clarification » 394
13.5 La relation avec M. Guité 396

XIV CLAUDE BOULAY 401
14.1 La structure corporative 401
14.2 La sélection comme agence de coordination (AC) 402
14.3 L'activité de Groupe Everest 403
14.4 Les relations avec Paul Martin et le Parti libéral 403
14.5 Des commissions de sollicitation 405
14.6 Le contrat « Art Tellier » 408
14.7 Les contrats « Attractions Canada » 409
14.8 Les résultats financiers 411

XV JOSEPH CHARLES GUITÉ À LA RETRAITE 415
15.1 Crédibilité 415
15.2 Oro Communications Inc. 417
15.3 Groupaction et Jean Brault 421
15.4 PacCan US 423
15.5 Communication Coffin 428
15.6 Gescom 429

15.7 Groupe Everest 430
15.8 Conclusion 432

XVI ATTRIBUTION DE LA RESPONSABILITÉ 437
16.1 La responsabilité de MM. Chrétien et Pelletier 439
16.2 La responsabilité de M. Gagliano 444
16.3 La responsabilité d'autres ministres 444
16.4 La responsabilité du sous-ministre de TPSGC 447
16.5 La responsabilité du Parti libéral du Canada (Québec) 450
16.6 La responsabilité des agences de communication 452
16.7 Conclusion 453

Annexe A
INDEX DES NOMS 455

Annexe B
CHRONOLOGIE DES ÉVÉNEMENTS 461

Appendice A
MANDAT 469

Appendice B
RAPPORT DU VÉRIFICATEUR GÉNÉRAL DU CANADA 473
Vérification à l'échelle gouvernementale des activités de commandite, de publicité et de recherche sur l'opinion publique 473
Points saillants globaux — chapitres 3, 4 et 5 473
Recommandations 475
Chapitre 3 : Le Programme de commandites 479
Points saillants 479
Introduction 480
Observations 483
Contrôles et surveillance du Programme 485
Fonds de commandite octroyés à des entités d'État 488

Mauvaise gestion des commandites 492
Comment cela a-t-il pu se produire? 503
Améliorations apportées récemment à la gestion 507
Conclusion 511
Chapitre 4 : Les activités de publicité 512
Points saillants 512
Introduction 514
Observations 518
Gestion des contrats par les ministères 522
Gestion des campagnes de publicité par les ministères 529
Coordination des activités de publicité 531
Nouvelles mesures concernant le renouvellement des pratiques en matière de publicité 534
Conclusion 535

Appendice C
DÉCLARATION PRÉLIMINAIRE 541
1. Introduction 541
2. Composition de la Commission d'enquête et calendrier des travaux 544
3. La nature de l'Enquête et la procédure 547
4. La mission de la Commission et la liste des questions 555
5. Conclusion 558

Appendice D
ORDRE DE PRÉSENTATION DES TÉMOINS 561
PHASE 1A Pavillon Bytown (l'ancien hôtel de ville), Ottawa 561
PHASE 1B Centre des conférences, Complexe Guy-Favreau, Montréal 570

Appendice E
CONSEILLERS JURIDIQUES DES PARTIES SE PRÉSENTANT DEVANT LA COMMISSION 577

Appendice F
LISTE DE PIÈCES 581

Appendice G
DÉCISIONS 611

Décision : Participation (5 juillet 2004) 611

Décision : Aide financière (19 juillet 2004) 627

Décision supplémentaire : Aide financière (26 octobre 2004) 634

Décision supplémentaire : Aide financière du Parti Libéral du Canada et du Parti Libéral du Canada (Québec) (4 avril 2005) 638

Décision supplémentaire : Aide financière du Bloc Québécois (6 avril 2005) 640

Décision supplémentaire : Aide financière du Parti conservateur du Canada (6 avril 2005) 642

Décision : Audience à huis clos (M. Joseph Charles Guité) (28 octobre 2004) 644

Décision : L'immunité parlementaire (22 novembre 2004) 649

Décision : Demande de récusation (1er février 2005) 656

Décision : Demandes de non-publication (29 mars 2005) 660

Décision : Modifiant l'ordonnance de non-publication (Jean S. Brault) (7 avril 2005) 667

Décision : Modifiant l'ordonnance de non-publication (Paul Coffin) (27 avril 2005) 670

Décision : Modifiant l'ordonnance de non-publication (Joseph Charles Guité) (4 mai 2005) 672

Décision : Ordonnance de confidentialité (13 avril 2005) 674

Décision : Éléments de preuve issus du Comité des comptes publics (20 mai 2005) 676

Appendice H
L'EXAMEN ADMINISTRATIF DE DEMERS 685

Appendice I
PERSONNEL DE LA COMMISSION 711
Bureau exécutif 711
Bureau de la directrice exécutive 712
Bureau de la recherche 714
Bureau des affaires juridiques 714

Sigles les plus fréquemment employés

SIGLE	DÉFINITION
AR	Agence de référence
BCP	Bureau du conseil privé
BDC	Banque de développement du Canada
BIC	Bureau d'information du Canada
CPM	Cabinet du Premier ministre
CT	Conseil du Trésor
DGSCC	Direction générale des services de coordination des communications
DGVE	Direction générale de la vérification et de l'éthique
DPORP	Direction de la publicité et de la recherche sur l'opinion publique
EIR	Équipe d'intervention rapide
EX	Groupe Direction
GGP	Groupe de gestion de la publicité
IPC	Institut de la publicité canadienne
LGFP	Loi sur la gestion des finances publiques

PCIM	Programme de coordination de l'image de marque
PLCQ	Parti libéral du Canada (Québec)
SCT	Secrétariat du Conseil du Trésor
SM	Sous-ministre
SMA	Sous-ministre adjoint
SPROP	Secteur de la publicité et de la recherche sur l'opinion publique
SRPMSI	Secteur des relations publiques et des marchés de service d'imprimerie
TPSGC	Travaux publics et Services gouvernementaux Canada

REMERCIEMENTS

Le travail qu'exige une enquête de cette nature est énorme et dépasse largement les capacités d'une seule personne. On a malheureusement tendance à attribuer *a posteriori* le succès de ce genre d'enquête publique à la personne qui l'a présidée, sans tenir compte de la contribution de toute l'équipe chargée de réunir et d'organiser la preuve pour la présenter au public. Je tiens à remercier l'équipe administrative de la Commission, dirigée avec brio par la directrice exécutive, Sheila-Marie Cook, et à souligner l'appui remarquable que la Commission a reçu de tous ceux et de toutes celles qui l'ont aidée. Ils sont si nombreux qu'ils voudront bien m'excuser de ne pas les nommer individuellement.

J'adresse des remerciements particuliers à l'équipe de juristes qui a travaillé d'arrache-pied pendant des mois pour préparer la preuve et la présenter à la Commission. Les quatre chefs de l'équipe, Bernard Roy, c.r., Neil Finkelstein, Guy Cournoyer et Marie Cossette, sont des avocats exceptionnels à qui je tiens à rendre hommage pour les efforts qu'ils ont déployés afin d'assurer le succès de l'Enquête. Comme toujours, ma conseillère juridique personnelle, Laura Snowball, m'a apporté une aide précieuse à la fois lors des audiences et durant la rédaction de ce rapport. Son esprit critique impitoyable m'a permis d'éviter toutes sortes d'erreurs.

Enfin, comme elle le fait depuis plus de 20 ans, mon adjointe administrative, Maxine Hoffer, a tapé et retapé, encore et encore, chaque mot de ce qui s'est révélé être un épais manuscrit, sans la moindre plainte et avec une efficacité et une rapidité qui ne m'ont laissé aucun répit. Je ne sais pas ce que j'aurais fait sans elle.

PRÉFACE

Quand j'ai accepté de présider la Commission d'enquête sur le Programme de commandites et les activités publicitaires du gouvernement du Canada, le 10 février 2004, je n'avais aucune idée de ce qui m'attendait. Tout ce que je savais des problèmes soulevés dans le Rapport de la vérificatrice générale, je l'avais appris dans les journaux et à la télévision. Comme bien d'autres Canadiens, j'avais été choqué de découvrir une si mauvaise gestion et un tel gaspillage des deniers publics. C'est pour « aller au fond des choses » que j'ai accepté cette nomination, et parce que je pensais qu'une commission d'enquête serait un excellent outil pour découvrir la vérité.

Ce rapport n'est autre que la chronique déprimante des multiples carences constatées dans la planification déficiente d'un programme gouvernemental, conjuguées à l'incapacité de l'appareil gouvernemental à contrôler le gaspillage — une histoire de cupidité, de vénalité et d'inconduite au sein du gouvernement et d'agences de publicité et de communication, qui a entraîné la perte et le gaspillage de sommes considérables aux dépens des contribuables canadiens dont la colère et l'outrage sont légitimes.

Avec le précieux concours d'une équipe d'avocats et de juricomptables de talent qui n'ont pas ménagé leur labeur, mon rôle a consisté à faire enquête et rapport sur ce qui s'est produit et à imputer des fautes quand les faits me permettaient de le faire. Il ne m'appartenait pas d'attribuer une quelconque responsabilité civile ou pénale à qui que ce soit pour la simple et bonne raison qu'une commission d'enquête n'est pas un tribunal, même si ses méthodes font beaucoup penser au processus judiciaire puisqu'elle a recours à des avocats et applique des règles de procédure similaires. Je tiens à préciser à ce sujet que les personnes ou organisations critiquées dans ce rapport, directement ou implicitement, n'ont pas bénéficié de la protection que notre régime de droit accorde normalement à un accusé dans un procès au civil ou au criminel. J'invite donc le lecteur à se garder de conclure hâtivement que quiconque a été déclaré civilement responsable de ce qui s'est passé ou coupable d'avoir commis un délit.

L'un des inconvénients des enquêtes publiques est qu'elles peuvent donner l'impression trompeuse que justice a été faite parce qu'elles font penser à un tribunal. Et cette impression est en outre alimentée par les révélations saisissantes qu'elles peuvent produire, ainsi que par l'attention médiatique qu'elles attirent, autant d'éléments qui ont tendance à fausser la réalité et à faire croire que les écarts de conduite constatés sont plus généralisés qu'en réalité. Je crains que tel n'ait été le cas cette fois.

Étant donné le caractère sensationnel de certains des témoignages recueillis durant les audiences, la publicité qui en a été faite et le contexte politique ayant entouré l'Enquête, d'aucuns ont pu avoir l'impression que la gestion des affaires publiques par le gouvernement du Canada est généralement négligente, incompétente et motivée par des considérations répréhensibles. Certains peuvent aussi être convaincus que les acteurs de la vie politique canadienne sont animés de motifs condamnables et sont dénués de tout scrupule.

Je tiens à dire que l'Enquête a prouvé le contraire. Sans diminuer pour autant la gravité des irrégularités et des fautes constatées, la preuve déposée devant la Commission montre que, dans l'ensemble, la gestion des programmes

gouvernementaux par l'administration fédérale est compétente et digne d'éloges, ce que la vérificatrice générale n'a d'ailleurs pas manqué de souligner.

Je me dois de mentionner aussi que le gouvernement, en s'infligeant une enquête aussi exhaustive que celle-ci, menée par un commissaire indépendant, armé du pouvoir de contraindre la fonction publique à produire des documents incriminants et de citer à comparaître des témoins de toutes les couches de la société, et doté en outre du vaste mandat d'enquêter et de faire rapport sur des questions risquant de mettre ce même gouvernement dans l'embarras, prouve que nos institutions démocratiques fonctionnent bien et objectivement. Je connais très peu de pays où le commissaire chargé d'une enquête publique a le pouvoir de citer à comparaître le Premier ministre en exercice et son prédécesseur pour qu'ils soient interrogés sous serment sur la gestion des affaires publiques et sur leur rôle dans ce qu'on qualifie publiquement de scandale. La tenue de cette Enquête prouve que, chez nous, même ceux qui occupent les fonctions les plus hautes de l'État doivent rendre compte de leurs actions, non seulement devant le Parlement, mais aussi devant la population.

Rien ne saurait donc justifier que la confiance du public dans l'intégrité de nos institutions démocratiques soit ébranlée. Certes, l'Enquête a révélé que, dans la gestion du Programme de commandites, certains fonctionnaires n'ont pas été à la hauteur des normes d'éthique élevées auxquelles nos lois et nos traditions nous ont habitués, et que l'ingérence politique dans le Programme et dans les activités publicitaires du gouvernement a occasionné des dérapages. Les responsables de ces irrégularités ont été identifiés et fustigés pour leurs erreurs et leur inconduite. Certes, la procédure nécessaire pour découvrir leurs fautes a peut-être été fastidieuse et coûteuse mais, en fin de compte, elle a bien fonctionné. Les Canadiens ne doivent pas oublier que la grande majorité de leurs fonctionnaires et de leurs élus font leur travail avec honnêteté, diligence et efficacité, et qu'ils ont été blanchis par l'Enquête.

Je me suis efforcé d'employer dans ce rapport une langue de tous les jours, accessible à tout le monde et exempte de jargon juridique et bureaucratique. Je me suis attaché à utiliser des termes que tout le monde peut comprendre,

car j'ai l'intime conviction que les citoyens dont les intérêts ont été trahis par les responsables du « scandale des commandites » ont le droit de savoir et de comprendre ce qui s'est passé. Si j'avais tenté de résumer toute la preuve qui a été présentée, j'aurais produit un rapport tellement long et détaillé que personne ne l'aurait lu, et j'ai donc choisi de rendre compte de ce que j'estime être les faits les plus importants, en laissant aux spécialistes de toutes disciplines qui le pourront et le voudront le soin de lire eux-mêmes toutes les transcriptions et d'examiner toutes les pièces qu'ils désireront.

Comme on utilise beaucoup de sigles au gouvernement, j'ai fait dresser une liste des sigles et abréviations utilisés dans le rapport. J'ai aussi fait établir une liste des principaux acteurs qui y sont mentionnés, liste qui décrit brièvement leurs postes et leurs rôles dans cette saga. Le lecteur trouvera aussi en annexe une chronologie des événements survenus durant la période visée par l'Enquête, ainsi que certains des documents les plus importants qu'il pourrait vouloir consulter.

Chapitre I
INTRODUCTION

1.1
Nomination et mandat du Commissaire

Le 10 février 2004, la vérificatrice générale du Canada déposait un rapport à la Chambre des communes, le rendant ainsi public[1]. Le Premier ministre du Canada annonçait immédiatement que le gouvernement du Canada, en vertu de la *Loi sur les enquêtes*[2], avait l'intention de me confier la tenue d'une enquête sur les questions soulevées dans les chapitres 3 et 4 du rapport[3].

L'article 2 de la *Loi sur les enquêtes* autorise le gouverneur en conseil, c'est-à-dire le Conseil privé ou le Cabinet, s'il l'estime utile, à « faire procéder à une enquête sur toute question touchant le bon gouvernement du Canada ou la gestion des affaires publiques ». Conformément à cette disposition, une décision du Conseil privé[4] fut approuvée le 19 février 2004 pour confirmer ma nomination comme Commissaire, définir mes tâches et m'autoriser à adopter des procédures, à engager du personnel et, de manière générale, à mener une enquête publique indépendante mais équitable, respectant les droits des

parties intéressées et touchées. Cette décision, reproduite à l'appendice A de ce rapport, est généralement désignée Mandat de la Commission.

En vertu de ce mandat, j'étais chargé

> ... de faire enquête et de faire rapport sur les questions soulevées, directement ou indirectement, par les chapitres 3 et 4 du Rapport de la vérificatrice générale du Canada à la Chambre des communes, de novembre 2003, concernant le Programme de commandites et les activités publicitaires du gouvernement du Canada, notamment :
>
> (i) la création du Programme de commandites,
>
> (ii) la sélection d'agences de communication et de publicité,
>
> (iii) la gestion du Programme de commandites et des activités publicitaires par les responsables à tous les niveaux,
>
> (iv) la réception et l'usage, par toute personne ou organisation, de fonds ou de commissions octroyés à l'égard du Programme de commandites et des activités publicitaires,
>
> (v) toute autre question directement liée au Programme de commandites et aux activités publicitaires que le Commissaire juge utile à l'accomplissement de son mandat;

Il est ensuite prévu que je formule des recommandations fondées sur les faits constatés en vertu des paragraphes précédents, dans le but de prévenir la mauvaise gestion des programmes de commandites et des activités publicitaires à l'avenir, tout en tenant compte des mesures adoptées par le Cabinet et annoncées en même temps que la nomination de la Commission. Ces mesures et mes recommandations feront l'objet d'un deuxième rapport; le rapport actuel porte uniquement sur les faits que j'ai constatés dans l'exécution de mon mandat.

Il convient de préciser d'entrée de jeu que je n'ai pas reçu instruction, dans le cadre de mon mandat, de faire enquête sur les politiques du gouvernement ou les décisions politiques ayant entraîné la création du Programme de commandites ou ayant pu motiver les activités publicitaires du gouvernement du Canada. En conséquence, je ne suis pas habilité à exprimer une opinion

quelconque sur la sagesse ou la pertinence de ces décisions politiques et je n'ai pas l'intention de le faire. Bien que, dans leurs représentations devant la Commission, certaines parties m'aient invité à donner mon opinion sur ces questions, je ne le ferai pas car je ne considère pas que cela fait partie de mon mandat. À l'instar de la vérificatrice générale, je dois me limiter, de par mon mandat, à examiner la mise en oeuvre des décisions politiques qui ont débouché sur la création du Programme de commandites et la mise en oeuvre des décisions politiques concernant les activités publicitaires du gouvernement plutôt que ces décisions politiques elles-mêmes.

Certes, je serai peut-être parfois appelé à mentionner les décisions politiques et les politiques qui ont entraîné la création et guidé la gestion du Programme de commandites, pour que l'on comprenne bien pourquoi certaines erreurs ont pu être commises ou certaines activités mal gérées. Toutefois, personne ne devra interpréter ces mentions comme le signe que la Commission remet en question la sagesse de ces décisions et de ces politiques car cela ne relève pas de sa compétence.

Bien que je doive me limiter dans mon rapport à des constatations factuelles, je devrai à l'occasion éclaircir certaines questions d'ordre juridique, comme la définition du mot « programme » employé dans la législation fédérale, ou la notion de responsabilité ministérielle. Je n'aborderai ces questions d'ordre juridique que pour aider le lecteur à comprendre ce qui est dit dans ce rapport et expliquer certaines de mes constatations factuelles, et non pas pour rendre un jugement ou exprimer une opinion légale sur ces questions.

1.2 Le Rapport de la vérificatrice générale (novembre 2003)

La vérificatrice générale du Canada a achevé son Rapport en novembre 2003 et l'a ensuite remis au président de la Chambre des communes; toutefois, comme le Parlement ne siégeait pas à ce moment-là et que la vérificatrice générale relève directement de la Chambre des communes et non pas du gouvernement, c'est seulement au début de la session parlementaire suivante, le 10 février 2004, que son Rapport a été rendu public. Le chapitre 3 du

Rapport traite du Programme de commandites durant la période allant de 1997 au 31 août 2001, tandis que le chapitre 4 traite des activités publicitaires du gouvernement du Canada durant la même période. Ces deux chapitres constituent l'appendice B de mon propre rapport.

Je traiterai de manière plus détaillée du Rapport de la vérificatrice générale, qui est une critique sévère de la manière dont le gouvernement fédéral a géré le Programme de commandites et contient des remarques acerbes sur certaines pratiques de gestion du gouvernement dans le secteur de la publicité, au chapitre II de mon rapport.

1.3
Les audiences publiques

Les premières activités d'organisation de la Commission ont exigé le recrutement d'avocats, la location de locaux, l'engagement de personnel et d'experts, ainsi que l'obtention et l'examen de très nombreux documents. Le 7 mai 2004, j'ai fait une déclaration publique annonçant comment la Commission mènerait son Enquête et précisant les principes qui régiraient ses audiences publiques ainsi que l'administration de la preuve. On trouvera à l'appendice C de ce rapport une copie de ma déclaration préliminaire. À mon humble avis et sans répéter ce que j'ai dit à l'époque, je tiens à indiquer avec une certaine fierté que les objectifs que j'avais alors formulés ont en grande mesure été atteints. Les audiences se sont déroulées dans le respect des principes que la Commission s'était engagée à observer : indépendance, équité, souci du détail, célérité et efficacité.

Les audiences publiques ont débuté le 7 septembre 2004 à Ottawa, où elles ont duré environ six mois, et ont continué à Montréal jusqu'au 17 juin 2005. Elles ont permis d'entendre 172 témoins, dont certains pendant plusieurs jours et à plus d'une reprise, pour un total de 136 jours d'audience. On trouvera la liste des témoins en ordre chronologique et alphabétique à l'appendice D.

Ordinairement, les délibérations du Cabinet sont secrètes et privilégiées mais le gouvernement du Canada a accepté de suspendre ce privilège, au moyen de deux décrets du conseil[6], ce qui m'a permis de mener une enquête

exhaustive sur la manière dont certaines décisions ont été prises lorsque le Programme de commandites a vu le jour.

Vingt-cinq participants ont obtenu le statut de partie, et les avocats les représentant ont participé aux audiences, certains en y étant présents en permanence et d'autres, à l'occasion. On trouvera à l'appendice E une liste des participants ayant obtenu le statut de partie et des avocats qui les représentaient.

De très nombreux documents ont été déposés en preuve devant la Commission et font partie de son dossier officiel. On trouvera à l'appendice F une liste des pièces déposées, dont beaucoup sont des volumes de documents multiples. Dans mon rôle de commissaire, j'ai systématiquement évité de prendre connaissance de tout document n'ayant pas été déposé officiellement devant la Commission lors des audiences publiques, mais je sais que les procureurs de la Commission ont eu accès à de nombreux documents que je n'ai pas vus, et qu'ils ont eu des rencontres et des discussions avec des témoins et d'autres personnes sur des questions qui ne font pas partie de la preuve que j'ai entendue. Les procureurs de la Commission ont respecté le désir que j'avais exprimé de ne me communiquer aucune information obtenue de cette manière. Ce rapport a été rédigé uniquement en fonction de la preuve qui constitue le dossier public de la Commission.

Conformément aux dispositions de l'article 13 de la *Loi sur les enquêtes*, des préavis ont été envoyés aux personnes susceptibles de faire l'objet d'un constat d'inconduite ou de commentaires défavorables dans ce rapport, pour leur donner la possibilité de se faire entendre. Durant la dernière semaine des audiences publiques, les avocats représentant les parties intéressées et les intervenants ont fait leurs représentations finales. La plupart ont déposé des mémoires détaillés qui ont été utiles pour préparer ce rapport. D'autres personnes ont déposé des mémoires mais ont choisi de ne pas faire de représentation orale. Toutes ces présentations, orales et écrites, ont été prises en considération pour préparer ce rapport.

1.4
Les procédures et décisions incidentes

Avant et pendant les audiences publiques, j'ai rendu huit décisions incidentes, oralement ou par écrit, dont on trouvera copie à l'appendice G. En voici une brève description.

1. Le 5 juillet 2004, dans une décision motivée, j'ai accordé à certains le statut de participant et à d'autres celui d'intervenant.

2. Le 19 juillet 2004, j'ai rendu une décision sur les parties dont je recommandais au gouvernement de financer les honoraires des avocats. J'ai rendu d'autres décisions de financement le 26 octobre 2004, le 4 avril 2005 et le 6 avril 2005.

3. Le 28 octobre 2004, en exposant mes raisons, j'ai rejeté une demande présentée au nom de Joseph Charles Guité qui réclamait une ordonnance pour que son témoignage soit entendu à huis clos ou fasse l'objet d'une interdiction de publication ou soit reporté à une date ultérieure, après la tenue de son procès pénal.

4. Le 22 novembre 2004, après avoir entendu de longues représentations sur la question, j'ai maintenu une objection formulée au nom de M. Guité, en exposant mes raisons en détail, et j'ai décidé qu'il ne pourrait pas être contre-interrogé au sujet de déclarations prétendument contradictoires qu'il aurait faites en témoignant devant le Comité des comptes publics de la Chambre des communes[4]. Cette décision a fait l'objet d'une demande de révision judiciaire présentée devant la Cour fédérale du Canada au nom de M. Gagliano, qui a été rejetée par l'honorable juge Danielle Tremblay-Lamer le 27 avril 2005[5].

5. Le 1er février 2005, j'ai rejeté une requête présentée au nom du très honorable Jean Chrétien me demandant de me récuser. Cette décision a fait l'objet d'une demande de révision judiciaire de la part de M. Chrétien qui a été contestée par le Procureur général du Canada[6].

La Commission a été autorisée à intervenir de manière limitée. Cette demande devait être entendue par la Cour fédérale le 7 juin 2005 mais, le 30 mai, M. Chrétien a mis fin à la procédure. La Commission a demandé à la Cour de refuser le désistement et de fixer une nouvelle date d'audition mais sa requête a été rejetée[10].

6. Le 29 mars 2005, en exposant mes raisons, j'ai accepté en partie trois requêtes présentées respectivement par Jean S. Brault, Paul Coffin et Joseph Charles Guité concernant une interdiction de publication de leurs futurs témoignages au motif que la publication de certaines parties de leurs dépositions risquaient de compromettre leur droit à un procès équitable au sujet des accusations pénales dont ils font l'objet. Après avoir entendu les représentations de chaque témoin, j'ai modifié ma décision initiale et levé en partie l'interdiction de publication.

7. Le 13 avril 2005, j'ai rejeté une requête présentée par les avocats de Malcolm Media Inc. et de Luc Lemay me demandant d'ordonner que certains documents contenant des informations financières à leur sujet restent secrets.

8. Le 20 mai 2005, j'ai rejeté une requête présentée au nom de M. Gagliano demandant le droit d'introduire dans le dossier de la Commission la transcription du témoignage de M. Guité devant le Comité des comptes publics.

9. Le 2 juin 2005, j'ai entendu une requête présentée au nom du très honorable Jean Chrétien me demandant d'ordonner, premièrement, que les procureurs de la Commission soient tenus de faire des représentations publiques au sujet des constatations factuelles que l'on pourrait éventuellement tirer de la preuve déposée à la fin de la phase I des audiences et, deuxièmement, qu'il soit interdit aux procureurs de la Commission de donner au Commissaire des avis non publics au sujet du présent rapport. Les avocats de MM. Pelletier, Gagliano et Quail appuyaient tous les conclusions

de la requête. Les avocats du procureur général du Canada ont fait des représentations mais sans prendre position pour ou contre la motion. Les procureurs de la Commission ont exprimé leur opposition à la motion. Pour de brèves raisons communiquées oralement, j'ai rejeté la motion.

10. Durant les audiences, j'ai entendu des requêtes présentées par des participants ayant reçu des préavis en vertu de l'article 13 de la *Loi sur les enquêtes* et souhaitant des détails à ce sujet. Ces requêtes, que j'ai entendues et jugées à huis clos afin de protéger le caractère confidentiel des préavis et l'identité des personnes concernées, ont été rejetées.

1.5
La portée du rapport

Il convient de souligner que ce rapport a principalement pour but, selon le mandat du 19 février 2004, de tirer des constatations factuelles au sujet du Programme de commandites et des activités publicitaires du gouvernement du Canada. Cela dit, j'ai également reçu l'instruction précise, au titre du paragraphe (k) de mon mandat, d'exercer mes fonctions « en évitant de formuler toutes conclusions ou recommandations à l'égard de la responsabilité civile ou criminelle de personnes ou d'organisations », et aussi « de veiller à ce que l'enquête [...] ne compromette aucune autre enquête ou poursuite en matière criminelle en cours ». Pour respecter ces restrictions, la Commission a évité de présenter ou de mentionner des éléments de preuve qui font ou ont fait l'objet des trois poursuites pénales intentées par le procureur général du Québec contre Jean S. Brault, Joseph Charles Guité et Paul Coffin, présumés avoir commis certains actes criminels dans le cadre du Programme de commandites. À mon avis, ces restrictions n'ont pas limité indûment l'exhaustivité ou l'efficience du travail de la Commission.

À l'étape de la rédaction de ce rapport, j'ai accordé une attention toute particulière à l'instruction qui m'avait été donnée de n'exprimer aucune conclusion ou recommandation à l'égard de la responsabilité civile ou

criminelle de personnes ou d'organisations. Il y a lieu de se garder d'interpréter ce qui est dit dans ce rapport comme l'indication que j'ai tiré des conclusions ou que je me suis formé une opinion quelconque au sujet de l'éventuelle responsabilité civile ou criminelle de qui que ce soit.

Il importe de préciser que les règles de présentation de la preuve et la procédure suivies par une commission d'enquête sont très différentes de celles qui prévalent dans un tribunal. Les constatations auxquelles je suis parvenu ne sont pas nécessairement les mêmes que celles qu'un tribunal aurait pu tirer. Mes constatations à titre de Commissaire sont sans conséquence juridique. Mon rapport n'est pas un jugement et mes constatations ne sont pas exécutoires et ne lieraient aucun tribunal saisi des mêmes questions. Mes constatations sont de simples constats de fait assortis d'opinions formulées à la fin de cette Enquête sur la foi de la preuve au dossier.

Mon rôle premier est donc de décrire ce qui s'est passé, ce qui m'oblige à résoudre les contradictions existant dans la preuve. Il y en a beaucoup et j'ai l'intention de dire quels sont les éléments de preuve que j'accepte et ceux que je rejette. Le rapport serait incomplet si je ne le faisais pas. Plus important encore, je me dois de tirer des conclusions de la preuve si je veux m'acquitter correctement de mon mandat. Le rapport serait peu utile aux Canadiens ou à leur gouvernement s'il ne contenait pas mes constatations concernant les causes de la mauvaise gestion ou des fautes qui ont pu être commises. Les recommandations que je suis invité à formuler dans mon deuxième rapport seront fondées sur ce que j'estime être les raisons de la mauvaise gestion révélée dans ce rapport-ci. Tirer des conclusions au sujet de ces raisons et désigner les personnes qui ne se sont pas acquittées de leurs responsabilités sont des éléments essentiels de ce rapport. Il appartiendra à d'autres de tirer les conséquences légales découlant de la mauvaise gestion ou des actes d'inconduite.

S'il est important de désigner les personnes qui ne se sont pas acquittées de leurs responsabilités ou qui ont peut-être commis des fautes, il l'est tout autant, dans ce rapport, de désigner celles qui, selon la preuve, n'ont rien à se reprocher. Ces personnes qui, à la suite de la publicité ayant entouré les travaux

de la Commission ou exprimée ailleurs, ont pu être accusées ou soupçonnées d'irrégularités, méritent que toute tache faite à leur réputation soit expliquée ou effacée.

L'une de mes premières constatations, sur laquelle je reviendrai en détail dans les pages qui suivent, est qu'il m'est apparu évident au cours des audiences que les conclusions formulées par la vérificatrice générale dans les chapitres 3 et 4 de son rapport de 2003 au Parlement se sont quasiment toutes confirmées. À une seule exception près, de caractère purement technique, concernant l'achat de chevaux par la GRC, personne n'a sérieusement affirmé devant moi que l'une ou l'autre de ses conclusions n'était pas fondée.

Ce que la Commission a pu faire et que la vérificatrice générale ne pouvait pas, puisque sa compétence se limite à faire la vérification des institutions du gouvernement, c'était de contraindre certaines personnes à témoigner sous serment et à produire des documents, et de porter l'enquête au-delà du cadre de l'administration gouvernementale afin d'examiner en détail la réception et l'utilisation des sommes et commissions versées dans le cadre du Programme de commandites. Ceci m'a amené à faire enquête sur les actions et la conduite des agences de communication, qui agissaient prétendument au nom du gouvernement du Canada pour gérer les projets de commandites et pour superviser les promoteurs d'événements et d'activités commandités par le gouvernement du Canada. Je me suis également penché sur les commissions et honoraires que ces agences ont facturés pour leurs services, ainsi que sur le bon ou le mauvais usage des fonds tirés du Programme de commandites et, dans certains cas, sur leur contribution inappropriée au financement du Parti libéral du Canada.

Pour récapituler, ce rapport est destiné à décrire les actes de personnes ou d'organisations à tous les paliers de l'administration gouvernementale à qui l'on peut reprocher d'avoir mal géré les deniers publics ou d'avoir commis des fautes quelconques. On y trouvera également une description des actes de personnes et d'organisations extérieures à l'administration gouvernementale qui ont peut-être tiré un avantage injuste ou illégitime de cette mauvaise gestion ou de ces fautes.

Je me pencherai aussi dans ce rapport sur la question de la responsabilité ministérielle afin de déterminer dans quelle mesure certains ministres pourraient éventuellement être tenus responsables d'irrégularités administratives, de leurs propres actions, d'une absence de supervision ou d'autres cas d'omission ou d'inaction.

L'un des principaux objectifs d'une enquête publique est de permettre au citoyen d'apprendre en détail ce qui s'est passé quand il entend dire qu'il y a eu utilisation inappropriée des deniers publics. En suivant les audiences publiques, le citoyen peut se former une opinion éclairée sur qui pourrait être tenu responsable d'erreurs ou de fautes ayant pu être commises à l'égard de ce qu'on appelle dans la *Loi sur les enquêtes publiques* « le bon gouvernement du Canada ». Le rôle premier du Commissaire est de tenir des audiences permettant au public de mieux comprendre, certes, mais en s'assurant en même temps que la preuve est présentée de manière honnête et impartiale afin d'éviter que quiconque ne tire de conclusions prématurées ou sans fondement risquant de nuire à la réputation de personnes qui n'ont commis aucune faute, irrégularité ou négligence.

J'entreprends maintenant ma deuxième tâche, qui consiste à résumer la preuve et à essayer de mettre de l'ordre dans ce qui a souvent semblé être un amas trouble et troublant de faits et de documents. Sans pour autant oublier les activités publicitaires du gouvernement, dont je traiterai plus loin, je vais commencer par donner un aperçu du Programme de commandites qui a fait l'objet de la plus grande partie de la preuve déposée devant la Commission. Une bonne partie de ce qui est dit dans cette section préliminaire sera reprise plus en détail dans les chapitres qui suivront.

1.6
Un bref historique du Programme de commandites

Ce qui allait devenir le Programme de commandites trouve sa genèse dans l'exercice budgétaire de 1994-1995, quand le service de publicité de Travaux publics et Services gouvernementaux Canada (TPSGC), dirigé par Joseph Charles Guité, consacre environ 2 millions de dollars de son budget

d'exploitation normal à ce que l'on qualifie de « programmes spéciaux », comme le subventionnement de courses automobiles célèbres, en contrepartie de l'exposition très visible de publicités pour différents ministères et organismes du gouvernement fédéral. Ce genre d'activité se répète en 1995-1996, lorsque TPSGC dépense près de 22 millions de dollars pour obtenir les droits publicitaires d'événements semblables et faire la promotion de l'unité nationale. À ce moment-là, l'objectif est de faire la publicité de certains programmes gouvernementaux, comme la campagne contre le tabagisme, en plus de faire la publicité des programmes fédéraux et d'assurer la visibilité du gouvernement fédéral de manière générale[11].

En réaction au résultat très serré du référendum tenu au Québec le 30 octobre 1995, le gouvernement du Canada décide, lors d'une réunion spéciale du Cabinet des 1er et 2 février 1996, d'adopter un train de mesures destiné à contrer le mouvement souverainiste au Québec, notamment en rendant la présence fédérale plus visible au Canada en général, mais surtout au Québec. Cela devra se faire au moyen de publicités et d'affichages lors d'événements communautaires, culturels et sportifs. La tâche est confiée au service de publicité de TPSGC[12]. Comme M. Guité est habitué à recourir à des agences pour aider le gouvernement à faire ses campagnes publicitaires, et comme son service n'a pas suffisamment de personnel possédant la formation et l'expérience nécessaires pour gérer ce qui s'avérera être un vaste programme, il décide de conclure des contrats avec des agences de publicité et de communication qui seront invitées à gérer et à administrer les commandites auxquelles le gouvernement du Canada aura donné son accord[13]. Autrement dit, les agences de publicité et de communication seront engagées pour agir au nom du gouvernement du Canada afin d'organiser et de gérer ses commandites et de s'assurer qu'il reçoit la publicité et la visibilité pour laquelle il paye. En contrepartie de leurs services, ces agences seront rémunérées au moyen de commissions et d'honoraires versés au titre de ce qu'on appellera des frais de production[14].

Lorsque la décision est prise de lancer ce programme, c'est l'honorable Diane Marleau qui est ministre de TPSGC. Elle n'a participé qu'accessoirement à la création du Programme de commandites qui est dirigé au départ, à la

demande du Premier ministre, par Jean Pelletier, son chef de cabinet[15], avec l'aide du Bureau du Conseil privé. Tout ceci se fait en collaboration avec M. Guité. Quand Mme Marleau est remplacée par l'honorable Alfonso Gagliano comme ministre de TPSGC en juin 1997, celui-ci assume un rôle beaucoup plus actif dans la direction du Programme de commandites et en arrive peu à peu à remplacer M. Pelletier dans son rôle de supervision de M. Guité[16].

En août 1999, M. Guité prend sa retraite de la fonction publique. Il est remplacé à la tête de la Direction générale des services de coordination des communications (DGSCC) (nom officiel du service de TPSGC qui s'occupe des commandites et de la publicité) par Pierre Tremblay. Jusqu'à son transfert dans la fonction publique, quelques mois plus tôt, celui-ci était chef de cabinet de M. Gagliano, c'est-à-dire directeur politique et administratif du cabinet du ministre[17].

C'est à peu près à la même époque que Daniel Leblanc du quotidien *The Globe and Mail* présente ses premières demandes d'informations au sujet du Programme de commandites en invoquant la *Loi sur l'accès à l'information*[18]. Il présente sa première demande en septembre 1999[19] et d'autres dans les premiers mois de l'an 2000[20]; cette démarche débouchera finalement sur une série d'articles qui porteront sur la place publique les problèmes soulevés par le programme[21].

Entre-temps, c'est-à-dire vers le mois de février 2000, à la suite d'un scandale qui vient d'éclater au sujet de graves problèmes administratifs au ministère des Ressources humaines et du développement, M. Gagliano ou son sous-ministre, Ranald Quail (la question de savoir qui a effectivement pris la décision fait encore l'objet de controverses), ordonne la tenue d'une vérification interne du Programme de commandites[22]. Le rapport de vérification remis à M. Gagliano en septembre 2000 dévoile un certain nombre d'irrégularités dans la gestion du programme. M. Gagliano dit avoir ordonné une suspension temporaire du programme jusqu'à ce qu'un plan puisse être mis en oeuvre pour atténuer les risques décelés au cours de la vérification, après quoi le programme sera relancé[23]. Étant donné que des contrats ont été octroyés dès novembre 2000, ce moratoire, s'il a vraiment existé, n'a pas duré longtemps[24].

Le 1er septembre 2001, suite à la fusion de la DGSCC et du Bureau d'information du Canada, un nouvel organisme appelé Communication Canada assume la gestion du Programme de commandites. Sous la direction de Guy McKenzie, Communication Canada crée pour la première fois une structure administrative de gestion des contrats de commandites en utilisant de critères connus et publiés et des procédures standard[17].

En janvier 2002, M. Gagliano est remplacé au poste de ministre de TPSGC par l'honorable Don Boudria qui est informé par la vérificatrice générale, en mai, qu'à la suite de certains constats à l'égard de trois contrats de commandites, elle référait ces dossiers à la GRC et qu'elle entreprenait une vérification complète du Programme de commandites de 1997 à 2001. À ce moment-là, les problèmes soulevés par le Programme font l'objet de questions quotidiennes à la Chambre des communes et d'une vaste couverture médiatique[18]. Le 23 mai 2002, le Premier ministre Chrétien prononce à la Chambre des communes un discours important dans lequel il annonce un certain nombre de nouvelles initiatives destinées à rétablir la confiance du public dans l'intégrité du gouvernement[19].

Le 26 mai 2002, M. Boudria est remplacé au poste de ministre de TPSGC par l'honorable Ralph Goodale à qui le Premier ministre Chrétien donne pour instruction « d'aller voir quel est le problème et de le régler ». Dans les 24 heures qui suivent, M. Goodale est en mesure de déterminer que les problèmes posés par la gestion du Programme sont tellement graves et importants qu'il est préférable de le suspendre à nouveau. Le moratoire est partiellement levé le 22 juillet 2002 et, quand le Programme est relancé, en septembre de la même année, Communication Canada est chargé de le gérer en fonction de nouvelles règles et sans recourir à des agences de communication ou de publicité comme intermédiaires[20].

En décembre 2003, quand le très honorable Paul Martin entre en fonction comme Premier ministre, la première décision du nouveau Cabinet est d'abolir le Programme de commandites. Quelques mois plus tard, Communication Canada est démantelé[21].

De 1994 à 2003, le gouvernement du Canada aura consacré en tout 332 millions de dollars aux programmes spéciaux et de commandites, dont 44,4 p. 100, soit 147 millions de dollars, en honoraires et commissions versés à des agences de communication et de publicité. Ces sommes ne comprennent pas les salaires des fonctionnaires qui ont géré le Programme de commandites, ni leurs frais de bureaux et les frais consacrés aux nombreuses enquêtes et vérifications menées au cours des années à cause de la mauvaise gestion du Programme et des abus auxquels il a donné lieu. Et, bien sûr, le chiffre de 332 millions de dollars ne comprend pas les frais engagés par le gouvernement du Canada à la suite de la nomination de cette Commission d'enquête.

1.7
Un bref aperçu de la publicité du gouvernement fédéral

Le gouvernement fédéral est l'un des plus gros annonceurs publicitaires du pays. Entre avril 1994 et mars 2003, il a octroyé des contrats publicitaires totalisant 1,1 milliard de dollars, dont 53 p. 100 concernaient des placements médiatiques. Durant cette période, près de 50 p. 100 des contrats ont été octroyés à trois agences : Vickers & Benson, BCP et Groupaction[7].

Notes du chapitre I

1. Bureau du vérificateur général du Canada, *Rapport de la vérificatrice générale à la Chambre des Communes : Vérification à l'échelle gouvernementale des activités de commandite, de publicité et de recherche sur l'opinion publique* (Ministre des Travaux publics et des Services gouvernementaux Canada 2003).
2. LRC 1985, chap. I-11.
3. Chapitre 3 – Le Programme de commandites; Chapitre 4 – Les activités de publicité.
4. PC 2004-110.
5. PC 2004-119, 20 février 2004; et PC 2004-986, 14 septembre 2004.
6. Article 13 : « La rédaction d'un rapport défavorable ne saurait intervenir sans qu'auparavant la personne incriminée ait été informée par un préavis suffisant de la faute qui lui est imputée et qu'elle ait eu la possibilité de se faire entendre en personne ou par le ministère d'un avocat. »
7. Les 22 et 23 avril 2004.
8. *Gagliano c. Canada (Procureur général)*, 2005 CF 576.
9. *Chrétien c. Canada (Procureur général)*, CF Dossier T-404-05.
10. *Chrétien c. Canada (Procureur général)*, 2005 CF 925 (Madame la protonotaire Aronovitch).
11. Pièce P-106 (A), onglet 3.
12. Témoignage de M. Gagliano, Transcriptions, vol. 67, p. 11565-11566, 11582-11583 (OF), p. 11562-11563, 11578-11579 (A).
13. Témoignage de M. Guité, Transcriptions, vol. 33, p. 5667 (OA), p. 5674-5675 (F); Témoignage de M. LeFrançois, Transcriptions, vol. 53, p. 9135 (OF), p. 9131-9132 (A) Témoignage de M. Gagliano, Transcriptions, vol. 67, p. 11565-11566, 11582-11583 (OF), p. 11562-11563, 11578-11579 (A).
14. Témoignage de M. Guité, Transcriptions, vol. 33, p. 5667 (OA), p. 5674-5675 (F).
15. Témoignage de M. Guité, Transcriptions, vol. 33, p. 5667 (OA), p. 5674-5675 (F).
16. Témoignage de M. Guité, Transcriptions, vol. 33, p. 5676-5677 (OA), p. 5685-5687 (F); Témoignage de M. Guité, Transcriptions, vol. 37, p. 6409 (OA), p. 6427 (F).
17. Pièce P-20, p. 15 § 84, et p. 16, § 88.
18. LRC 1985, ch. A-1.
19. Témoignage de Mme Lloyd, Transcriptions, vol. 38, p. 6560 (OA), p. 6567 (F).
20. Témoignage de Mme Francoeur, Transcriptions, vol. 38, p. 6645 (OF), 6644-6645 (A); Pièce P-115, p. 12; Pièce P-116, p. 6; Pièce P-117, p. 13.
21. Pièce OC-15; Pièce P-115, p. 46; Pièce P-200, p. 46; Pièce P-214, p. 142.
22. Témoignage de M. Turner, Transcriptions, vol. 16, p. 2550 (OA), p. 2561 (F); Témoignage de M. Gagliano, Transcriptions, vol. 67, p. 11550-11551 (OF), p. 11549-11550 (A); Pièce P-45 (A), p. 19.
23. Témoignage de M. Gagliano, Transcriptions, vol. 69, p. 11983 (OF), p. 11974-11975 (A).
24. Pièce P-429 (D), p. 464-465.
25. Pièce P-127 (A), onglet A, p. 8-10.

[9] Témoignage de M. Boudria, Transcriptions, vol. 128, p. 24216-24218, 24224-24225 (OF), p. 24214-24217, 24222-24223 (A); Témoignage de M. Goodale, Transcriptions, vol. 128, p. 24083 (OA), p. 24083-24084 (F).

[10] Témoignage de M. Boudria, Transcriptions, vol. 128, p. 24190 (OA), p. 24196 (F).

[11] Témoignage de M. Goodale, Transcriptions, vol. 128, p. 24083-24096 (OA), p. 24083-24097 (F).

[12] Témoignage de M. Goodale, Transcriptions, vol. 128, p. 24098 (OA), p. 24099 (F).

[13] Pièce P-429 (A), p. 17, 20, 72.

II

Chapitre II

LE RAPPORT DE NOVEMBRE 2003 DE LA VÉRIFICATRICE GÉNÉRALE

2.1 La genèse : mars 2002

En mars 2002, l'honorable Don Boudria, ministre de Travaux publics et services gouvernementaux Canada (TPSGC), demande à la vérificatrice générale de faire enquête sur trois contrats d'une valeur totale de 1,6 million de dollars que le Ministère a accordés à Groupaction Marketing Inc. en 1996, 1998 et 1999[1], respectivement, par le truchement de la Direction générale des services de coordination des communications (DGSCC). Ces contrats ont fait l'objet de nombreuses questions à la Chambre des communes et d'une vaste couverture médiatique.

Le 6 mai 2002, la vérificatrice générale informe le Ministre que sa vérification a révélé de graves carences à toutes les étapes du processus de gestion. Elle ajoute que ses constatations l'ont amenée à confier le dossier à la GRC. Elle lui annonce en outre qu'elle a décidé, après ce qu'elle a découvert, d'entreprendre

une vérification générale des activités publicitaires et de commandites du gouvernement du Canada depuis 1997[2].

Comme suite à ce premier rapport de la vérificatrice générale, le Premier ministre Chrétien s'adresse à la Chambre des communes le 23 mai 2002 pour annoncer un plan d'action en huit points comprenant des modifications à la loi qui régit le financement des partis politiques et des candidats aux élections[3]. Dans son discours, il dit qu'« il semble que des erreurs ont été commises ». Il n'entre pas alors dans les détails car il ne les connaît pas et parce que la police et la vérificatrice générale sont en train de procéder à une enquête[4]. Son intention est de donner à la population l'assurance que le gouvernement fait le nécessaire pour redresser la situation, et que la vérificatrice générale et la police s'en chargeront efficacement[5].

Au moment où la vérificatrice générale annonce son intention de se livrer à une vérification exhaustive du Programme de commandites, elle a l'impression que le programme a vu le jour en 1997, à peu près au moment où la DGSCC a été créée au sein de TPSGC[6]. Nous savons aujourd'hui que, dès 1995, le gouvernement avait lancé certaines initiatives de commandites par l'entremise du prédécesseur de la DGSCC, le Secteur de la publicité et de la recherche sur l'opinion publique (SPROP), et que ce qu'on appelle aujourd'hui le Programme de commandites a en fait débuté au printemps de 1996[7].

Comme les activités publicitaires du gouvernement étaient aussi gérées par la DGSCC, c'est-à-dire le service également responsable de la gestion du Programme de commandites, la vérificatrice générale entreprend en même temps une vérification des activités publicitaires du gouvernement fédéral[8]. Dans chaque cas, la vérification ne portera que sur la période allant de novembre 1997, date de création de la DGSCC, à 2001.

Au cours de son travail, la vérificatrice générale découvre que le Programme de commandites a déjà fait l'objet d'une vérification interne par TPSGC en 2000, laquelle a révélé de graves carences administratives que TPSGC a tenté de corriger[9]. Des problèmes similaires avaient été découverts lors d'une vérification antérieure des activités publicitaires du gouvernement effectuée

par la firme de vérificateurs externes Ernst & Young en 1996[10]. Je reviendrai sur ces vérifications dans le chapitre VII de ce rapport.

La vérificatrice générale constate que le Programme de commandites a été créé en réponse aux préoccupations suscitées par le manque de visibilité du gouvernement fédéral au Canada et, surtout, au Québec. Les commandites sont l'un des outils envisagés pour rehausser cette visibilité. En contrepartie de l'aide financière que le gouvernement du Canada leur consentira pour des événements culturels et communautaires, des organismes assureront la visibilité du gouvernement fédéral, par exemple en affichant pendant ces événements et sur leur matériel promotionnel le mot-symbole « Canada » ou d'autres symboles comme le drapeau du Canada. Les commandites sont destinées à rehausser l'image du gouvernement fédéral par son association avec des événements populaires dans des domaines tels que le sport, les loisirs et la culture[11].

2.2
Le résumé des conclusions de la vérificatrice générale

Dans son Rapport de novembre 2003, la vérificatrice générale exprime de vives critiques sur la façon dont le gouvernement a administré le Programme de commandites. Dans un chapitre intitulé « Points saillants globaux », elle résume ainsi ses conclusions[12] :

1. Nous avons constaté que le gouvernement fédéral a mené le Programme de commandites en faisant peu de cas du Parlement, de la *Loi sur la gestion des finances publiques*, des règles et des règlements sur la passation des marchés, de la transparence et de l'optimisation des ressources. Ces arrangements — qui supposaient de multiples opérations avec de multiples entreprises, de fausses factures et de faux contrats, voire aucun contrat écrit — semblent avoir été conçus de manière à verser des commissions à des agences de communications, tout en cachant la source des fonds et la vraie nature des opérations.

2. Nous avons constaté un non-respect généralisé des règles de passation des contrats dans la gestion du Programme de commandites du gouvernement fédéral, et ce, à toutes les étapes du processus. On a ignoré ou violé les règles établies pour la sélection des agences de communications, la gestion des contrats, la mesure et la communication de l'information sur les résultats. En raison de l'effondrement quasi total des mécanismes de surveillance et des contrôles essentiels, ces violations n'ont pas été décelées, ni prévenues ni signalées, et ce, pendant plus de quatre ans. Au cours de cette période, le Programme a coûté aux contribuables 250 millions de dollars, dont plus de 100 millions de dollars en honoraires et commissions versés à des agences de communications.

3. Les fonctionnaires ont aussi violé les règles établies pour la sélection des agences de communications aux fins des activités de publicité du gouvernement. La manière dont la plupart des agences ont été choisies ne respectait pas les exigences de la politique du gouvernement sur les marchés. Dans certains cas, nous n'avons trouvé aucune preuve qu'il y ait même eu un processus de sélection.

Le chapitre 4 de son Rapport est consacré aux activités publicitaires du gouvernement du Canada. Elle y formule des critiques sur les pratiques de gestion déficientes des fonctionnaires, en prenant bien soin de préciser que ses commentaires et critiques ne s'adressent pas aux personnes à qui le gouvernement a accordé des contrats de services publicitaires[13].

Devant la Commission, la vérificatrice générale et ses collaborateurs ont décrit ainsi les objectifs de leur vérification[14] :

- vérifier si le gouvernement avait exercé un contrôle adéquat du Programme de commandites, de la recherche sur l'opinion publique et des activités publicitaires;

- vérifier si le Programme et les activités avaient fait l'objet de rapports adéquats au parlement;

- vérifier dans quelle mesure le gouvernement avait pris des mesures correctives suite aux vérifications et examens antérieurs.

Les organisations visées par la vérification étaient la DGSCC et Communication Canada, qui lui a succédé, ces deux organismes étant considérés comme les principaux responsables de la gestion du Programme de commandites, ainsi que les deux organismes centraux exerçant une fonction de supervision, c'est-à-dire le Secrétariat du Conseil du Trésor et le Bureau du Conseil privé. La vérification a aussi porté sur les organismes gouvernementaux et les sociétés d'État ayant reçu de l'argent du gouvernement par le biais du Programme de commandites[15].

La vérificatrice générale a tiré de sa vérification huit grandes conclusions que l'on peut résumer comme suit :

1. *Le rôle du Parlement n'a pas été respecté* dans la mesure où celui-ci n'a pas été informé de l'existence et des objectifs du Programme de commandites[16]. Le gouvernement n'avait donné aucune instruction ni orientation quant à la manière dont le programme devait être mis en oeuvre, et il n'avait fourni aucun plan stratégique. D'ailleurs, la vérificatrice générale a été incapable de déterminer comment et par qui avait été prise la décision de créer ce programme. On ne trouve aucune mention du Programme de commandites dans les rapports de rendement de TPSGC au Parlement avant 2001. La vérificatrice générale a estimé que le Programme de commandites aurait dû être explicitement mentionné dans ces rapports, étant donné son importance[17].

2. *Il y a eu effondrement des mécanismes de contrôle internes*, en partie parce que les méthodes de passation des marchés et de paiement suivies par la DGSCC enfreignaient les principes fondamentaux de séparation des fonctions et de supervision. Essentiellement, les administrateurs de ministères sont tenus, au titre de l'article 32 de la *Loi sur la gestion des finances publiques* et des politiques du Conseil du Trésor, de s'assurer que l'achat, la demande de paiement et l'attestation nécessaire au paiement au titre de l'article 34 de la *Loi sur la gestion des finances publiques*,

sont des fonctions clairement distinctes devant être exécutées par des personnes différentes. Ceci n'a pas été respecté[18].

Les employés de la DGSCC ont indiqué aux représentants du Bureau du vérificateur général du Canada que M. Guité, le directeur exécutif de la DGSCC, prenait, sans leur participation, les décisions concernant les événements à commanditer, les sommes à y consacrer et les agences à recruter. Il discutait avec des membres du cabinet du Ministre ou du cabinet du Premier ministre, puis ordonnait à ses employés de préparer des demandes de contrats et de les envoyer aux responsables de l'approvisionnement aux fins d'exécution. Le directeur exécutif approuvait ensuite les paiements aux agences de communication retenues. La concentration de toutes ces fonctions dans les mains d'un seul fonctionnaire constituait une grave irrégularité. La vérificatrice générale a également constaté que le Programme de commandites était géré sans lignes directrices écrites, et que les décisions concernant les événements à commanditer et les sommes à accorder à titre de commandites semblaient être prises de manière arbitraire, au cas par cas[19].

3. *Il y a eu des problèmes dans le choix des agences.* Selon la politique du gouvernement sur les marchés, notamment l'Appendice Q[20] régissant le choix et les agences de publicité, les fournisseurs auraient dû être choisis à la faveur d'un processus concurrentiel[21] selon une procédure qui, bien souvent, n'a pas été suivie[22].

Jusqu'en 2001, TPSGC a eu recours pour les contrats de commandites à des agences de communication inscrites sur trois listes de fournisseurs préqualifés pour d'autres raisons. Deux de ces listes avaient été dressées en 1995 et la troisième, en 1997. Aucune des agences figurant sur les trois listes de fournisseurs préqualifiés n'avait été choisie en respectant le processus de compétition exigé. Dans chaque cas, il y avait eu de graves irrégularités[23].

4. *Les dossiers étaient mal documentés.* L'article 12.3.1 de la politique du gouvernement sur la passation des marchés dispose que[24] :

> Les dossiers des achats doivent être établis et structurés de manière à faciliter la surveillance au moyen d'une liste de vérification complète qui renferme des détails au sujet des marchés liés aux décisions et aux communications pertinentes, y compris l'identification des fonctionnaires et des autorités approuvant les marchés.

La vérificatrice générale a constaté un manque général de documentation dans les dossiers, qui ne contenaient généralement aucune évaluation du mérite des projets (et il n'y avait d'ailleurs aucun critère d'évaluation du mérite) ni aucun document justifiant le niveau de financement accordé. Elle a constaté une absence générale de plans de visibilité et d'analyse des résultats qui auraient permis de juger de l'optimisation des ressources[25].

5. *Des modifications étaient apportées de manière irrégulière.* La vérificatrice générale a constaté que 21 p. 100 des dossiers vérifiés avaient été modifiés sans justification ni indication que ces modifications correspondaient au meilleur intérêt du gouvernement[26].

6. *De graves problèmes ont été constatés au sujet de l'attestation des paiements qui aurait dû être donnée en vertu de l'article 34.* Certes, les dossiers de commandites contenaient invariablement une signature attestant que les critères de l'article 34 de la *Loi sur la gestion des finances publiques* avaient été respectés mais, dans bien des cas, la vérificatrice générale n'a pas trouvé dans les dossiers suffisamment de preuves à cet égard. Certains paiements ont été faits sur la base de factures forfaitaires sans aucun justificatif, ou sans aucune indication de la personne ayant fait le travail ni d'analyse des résultats montrant que l'événement commandité avait effectivement eu lieu et que le gouvernement avait obtenu la visibilité pour laquelle il avait payé. Dans bien des cas, le dossier ne contenait qu'un contrat et une facture[27].

7. *Les commissions et frais de production étaient excessifs.* La vérificatrice générale a constaté que, sur les 250 millions de dollars de dépenses du Programme de commandites, plus de 100 millions ont été payés à des agences de communication à titre de frais de production et de commissions. Cette somme peut globalement être ventilée de la manière suivante : 16,9 millions de dollars de commissions d'agence, à raison de 12 p. 100 de la valeur des commandites; 4,3 millions de dollars de commissions d'agence de coordination, à raison de 3 p. 100 de la valeur des commandites; et 85,4 millions de dollars de frais de production. Ce sont les 85,4 millions de dollars de frais de production qui ont suscité des préoccupations particulières chez la vérificatrice générale. Cette somme comprenait des fonds dépensés dans le cadre de contrats de sous-traitance, et les documents figurant dans les dossiers ne lui permettaient pas de savoir si d'autres commissions avaient été facturées dans ces contrats de sous-traitance. Bien que le gouvernement ait sans doute obtenu quelque chose en contrepartie des commissions et frais payés, il n'y avait guère d'informations les justifiant[28].

Dans son témoignage, la vérificatrice générale a convenu que le problème ne concernait pas vraiment les commissions en elles-mêmes. Le Programme avait été conçu de manière que les agences de communication en assurent le gros de l'administration en donnant des conseils sur les événements à commanditer, en se chargeant des détails administratifs et en s'assurant que la visibilité requise était fournie. Ce qui la préoccupait, c'était les sommes facturées à titre de frais de production qui auraient normalement dû faire partie de la commission de 12 p. 100. À son avis, cette commission aurait dû correspondre à des frais de gestion payés pour gérer toute l'activité et, s'il y avait eu des frais de production en plus, ils n'auraient dû être facturés que dans des cas exceptionnels[29].

8. *La politique du gouvernement sur les paiements de transfert n'a pas été respectée.* La dernière critique de la vérificatrice générale concernait la commandite de sociétés d'État et d'organismes tels que Via Rail, la Société canadienne des postes, la Banque de développement du Canada et la GRC. Durant son travail de vérification, elle a pris connaissance d'arrangements entre TPSGC et les agences de communication pour transférer des fonds de commandites à ces sociétés et organismes. TPSGC n'a pas négocié de contrats directement avec les sociétés d'État auxquelles il transférait des fonds mais a plutôt passé des contrats avec les agences de communication auxquelles il avait payé des commissions pour transférer l'argent aux sociétés ou organismes concernés[30]. Selon la vérificatrice générale, ces transferts constituaient une transgression de l'intention de la Politique sur les paiements de transfert dont l'objectif est de s'assurer que l'on n'utilise pas de subventions, de contributions ou d'autres paiements de transfert pour financer indirectement les dépenses d'exploitation ou besoins en capital d'une société d'État[31].

Pour la vérificatrice générale, si une société d'État ou un organisme a besoin de fonds supplémentaires, il lui faut soumettre une demande particulière au Parlement pour faire approuver un budget supplémentaire. Agir autrement revient à contourner les mécanismes parlementaires de contrôle et de supervision[32].

En outre, la valeur du service reçu par le gouvernement en contrepartie des commissions versées pour transférer ces fonds de TPSGC aux sociétés d'État ou organismes concernés a été minime, voire nulle[33].

Le rapport de la vérificatrice contient plusieurs études de cas qui illustrent ces constatations de manière particulièrement éclatante[34].

La vérification des activités publicitaires du gouvernement du Canada avait pour objet de déterminer si, dans la passation des contrats de services de publicité, le gouvernement fédéral avait veillé à

l'optimisation des ressources en utilisant un processus transparent et donnant un accès équitable aux fournisseurs. Il s'agissait également de déterminer si les ministères avaient veillé à concevoir leurs campagnes de publicité de manière à obtenir les résultats attendus et s'il y avait une approche centralisée à l'égard des activités de publicité et de leur coordination[35].

En conclusion générale, la vérificatrice générale a constaté que le gouvernement du Canada n'a pas respecté son obligation d'offrir aux fournisseurs un accès équitable aux contrats publics et d'optimiser ses ressources en choisissant les agences de publicité. Elle a également constaté que la plupart des agences de publicité choisies pour fournir des services aux divers ministères ayant besoin de leur aide l'avaient été en dérogation des exigences de la politique du gouvernement sur la passation des marchés[36]. Toute la preuve déposée devant la Commission au sujet des contrats de publicité, y compris le rapport de Kroll, Lindquist Avey (le Rapport Kroll – Vérification juricomptable – qui constitue un volume séparé joint au présent rapport), concorde avec les constatations de la vérificatrice générale.

Dans son Rapport, la vérificatrice générale note de graves carences concernant essentiellement le Programme de commandites mais aussi les activités générales de publicité du gouvernement du Canada. Ses conclusions reposent sur sa vérification des livres et registres du gouvernement du Canada et sur des entrevues de fonctionnaires. Toutefois, il y avait des limites aux recherches qu'elle pouvait faire à ce sujet.

2.3
La portée supplémentaire d'une commission d'enquête

La Commission d'enquête a bénéficié de nombreux pouvoirs que ne possède pas le Bureau du vérificateur général. Ainsi, elle a pu ordonner la production de documents de tierces parties et contraindre des témoins de l'intérieur et de l'extérieur du gouvernement à déposer sous serment, qu'ils aient été

portés ou non à coopérer avec les procureurs. Cela lui a permis d'effectuer un examen plus exhaustif des carences décrites dans le Rapport de la vérificatrice générale. Comme je l'ai déjà indiqué, tout ce que la Commission d'enquête a appris tend à confirmer les conclusions figurant dans le Rapport de la vérificatrice générale sur le Programme de commandites et les activités publicitaires du gouvernement, à ceci près que, dans bien des cas, les irrégularités et fautes de gestion qu'elle a décrites étaient en réalité pires et plus répandues que ce qu'elle avait pu constater ou imaginer, notamment en ce qui concerne les commandites.

Il n'est pas nécessaire de répéter ici ce que la vérificatrice générale a dévoilé dans son Rapport, d'autant plus que le lecteur intéressé pourra en lire les chapitres 3 et 4 qui sont joints à l'appendice B de mon rapport. Il convient toutefois de souligner que le but d'une vérification est de vérifier si les livres et dossiers d'un organisme sont tenus comme il se doit et reflètent bien sa situation financière et ses résultats. Il s'agit aussi de vérifier si la gestion de l'organisme est conforme aux lois, règlements et politiques établis ou s'il y a eu mauvaise gestion. Dans des cas extrêmes, la vérification peut révéler des actes criminels. Les vérifications ne seraient pas nécessaires si les responsables des organismes pouvaient supposer que chacun de leurs employés est parfaitement compétent et honnête et ne commet jamais d'erreur. Autrement dit, la fonction de vérification est nécessaire parce qu'il arrive que les gens commettent des erreurs, soient incompétents ou soient malhonnêtes. Une bonne gestion exige que l'on anticipe, envisage et décourage de telles éventualités.

Avant de décrire ce qui a dérapé, il est important d'examiner la structure, l'organisation et le fonctionnement du gouvernement fédéral canadien et de voir comment un « bon gouvernement » est censé fonctionner. Tel est le propos du chapitre suivant.

Notes du chapitre II

1. Témoignage de Mme Fraser, Transcriptions, vol. 1, p. 43 (OA); p. 46 (F); Pièce P-1 (B), p. 11-12.
2. Pièce P-1 (B), § 11-12.
3. Pièce P-210 (D), p. 754.
4. Témoignage de M. Chrétien, Transcriptions, vol. 72, p. 12641 (OF), p. 12625-12626 (A); Pièce P-210 (D), p. 754-759.
5. Témoignage de M. Chrétien, Transcriptions, vol. 72, p. 12641-12645 (OF), p. 12626-12629 (A).
6. Bureau du vérificateur général du Canada, *Rapport de la vérificatrice générale à la Chambre des Communes – Vérification à l'échelle gouvernementale des activités de commandite, de publicité et de recherche sur l'opinion publique* (Ministre des Travaux publics et des Services gouvernementaux Canada 2003), chapitre 3, § 3.6.

   L'histoire récente des initiatives de commandites est traitée en plus de détails au chapitre IV du présent rapport.
7. Pièce JC-10, onglet 3.
8. Bureau du vérificateur général du Canada, Rapport de la vérificatrice générale à la Chambre des Communes – Vérification à l'échelle gouvernementale des activités de commandite, de publicité et de recherche sur l'opinion publique (Ministre des Travaux publics et des Services gouvernementaux Canada 2003), chapitre 3, § 3.95.
9. Pièce P-3 (A), onglet 3.
10. Bureau du vérificateur général du Canada, *Rapport de la vérificatrice générale à la Chambre des Communes – Vérification à l'échelle gouvernementale des activités de commandite, de publicité et de recherche sur l'opinion publique*, Ministre des Travaux publics et des Services gouvernementaux Canada 2003), chapitre 3, § 3.5-3.7, 3.14.
11. Bureau du vérificateur général du Canada, Rapport de la vérificatrice générale à la Chambre des Communes – Vérification à l'échelle gouvernementale des activités de commandite, de publicité et de recherche sur l'opinion publique (Ministre des Travaux publics et des Services gouvernementaux Canada 2003), chapitre 3, § 3.1.
12. Bureau du vérificateur général du Canada, *Rapport de la vérificatrice générale à la Chambre des Communes – Vérification à l'échelle gouvernementale des activités de commandite, de publicité et de recherche sur l'opinion publique*, Ministre des Travaux publics et des Services gouvernementaux Canada 2003), chapitre 4, § 4.1, 4.6.
13. Témoignage de Mme Fraser, Transcriptions, vol. 1, p. 58 (OA), p. 62 (F); Pièce P-1 (B), p. 17-18.
14. Témoignage de M. Campbell, Transcriptions, vol. 1, p. 61-62 (OA), p. 66-67 (F); Pièce P-1 (A), p. 15-16.
15. Bureau du vérificateur général du Canada, *Rapport de la vérificatrice générale à la Chambre des Communes – Vérification à l'échelle gouvernementale des activités de commandite, de publicité et de recherche sur l'opinion publique* (Ministre des Travaux publics et des Services gouvernementaux Canada 2003), chapitre 3, § 3.100.
16. Témoignage de Mme Fraser, Transcriptions, vol. 1, p. 95-102 (OA), p. 101-108 (F).
17. Pièce P-1 (A), p. 26.
18. Bureau du vérificateur général du Canada, *Rapport de la vérificatrice générale à la Chambre des Communes – Vérification à l'échelle gouvernementale des activités de commandite, de publicité et de recherche sur l'opinion publique* (Ministre des Travaux publics et des Services gouvernementaux Canada 2003), chapitre 3, § 3.20-3.23, 3.120-3.122; Pièce P-1 (B), p. 30.

- Voir la partie 5.3 du chapitre V qui décrit plus en détail l'Appendice Q et les circonstances de son adoption.
- Témoignage de M. Minto, Transcriptions, vol. 1, p. 116-117 (OA); p. 123-124 (F); Pièce P-1 (B), p. 28-29.
- *Bureau du vérificateur général du Canada, Rapport de la vérificatrice générale à la Chambre des Communes – Vérification à l'échelle gouvernementale des activités de commandite, de publicité et de recherche sur l'opinion publique* (Ministre des Travaux publics et des Services gouvernementaux Canada 2003), chapitre 3, § 3.49-3.54; chapitre 4, § 4.20-4.31.
- Témoignage de M. Minto, Transcriptions, vol. 1, p. 124-126 (OA); p. 130-132 (F); Pièce P-1 (B), p.31-32.
- Témoignage de M. Minto, Transcriptions, vol. 1, p. 133-134 (OA); p. 139-140 (F).
- Témoignage de M. Minto, Transcriptions, vol. 1, p. 134-136 (OA); p. 140-142 (F); Pièce P-1 (B), p. 35.
- Témoignage de M. Minto, Transcriptions, vol. 1, p. 150-151 (OA); p. 156-157 (F); Pièce P-1 (B), p. 35.
- Témoignage de M. Minto, Transcriptions, vol. 1, p. 137-138 (OA); p. 143-144 (F); Pièce P-1 (B), p. 40-42.
- Témoignage de M. Minto, Transcriptions, vol. 1, p. 152-157 (OA); p. 158-164 (F); Témoignage de Mme Fraser, Transcriptions, vol. 2, p. 294 (OA); p. 313 (F); Pièce P-1 (B), p. 31-37.
- Témoignage de Mme Fraser, Transcriptions, vol. 2, p. 329-331 (OA); p. 332-334 (F).
- *Bureau du vérificateur général du Canada, Rapport de la vérificatrice générale à la Chambre des Communes – Vérification à l'échelle gouvernementale des activités de commandite, de publicité et de recherche sur l'opinion publique* (Ministre des Travaux publics et des Services gouvernementaux Canada 2003), chapitre 3, § 3.43.
- Témoignage de M. Minto, Transcriptions, vol. 1, p. 163-166 (OA); p. 170-174 (F); Témoignage de Mme Fraser et Mr. Minto, Transcriptions, vol. 1, p. 67-76 (OA); p. 73-82 (F); Pièce P-1 (B), p. 42-46; Pièce P-2 (A), onglet 17; *Bureau du vérificateur général du Canada, Rapport de la vérificatrice générale à la Chambre des Communes – Vérification à l'échelle gouvernementale des activités de commandite, de publicité et de recherche sur l'opinion publique* (Ministre des Travaux publics et des Services gouvernementaux Canada 2003), chapitre 3, § 3.43.
- Témoignage de Mme Fraser, Transcriptions, vol. 1, p. 108-111 (OA); p. 115-117 (F).
- Bureau du vérificateur général du Canada, *Rapport de la vérificatrice générale à la Chambre des Communes – Vérification à l'échelle gouvernementale des activités de commandite, de publicité et de recherche sur l'opinion publique* (Ministre des Travaux publics et des Services gouvernementaux Canada 2003), chapitre 3, § 3.35.
- Bureau du vérificateur général du Canada, *Rapport de la vérificatrice générale à la Chambre des Communes – Vérification à l'échelle gouvernementale des activités de commandite, de publicité et de recherche sur l'opinion publique* (Ministre des Travaux publics et des Services gouvernementaux Canada 2003), chapitre 3, p. 12-23.
- Pièce P-1 (B), p. 75.
- Bureau du vérificateur général du Canada, *Rapport de la vérificatrice générale à la Chambre des Communes – Vérification à l'échelle gouvernementale des activités de commandite, de publicité et de recherche sur l'opinion publique* (Ministre des Travaux publics et des Services gouvernementaux Canada 2003), chapitre 4, § 4.24-4.31.

III

Chapitre III

STRUCTURE, ORGANISATION ET FONCTIONNEMENT DU GOUVERNEMENT DU CANADA[1]

3.1
Les principes généraux de gouvernement responsable

Le Canada est une monarchie constitutionnelle et une démocratie avec un régime parlementaire de gouvernement responsable inspiré du modèle britannique de Westminster. Les structures et l'exercice du pouvoir exécutif sont régis par la loi et par des conventions et des coutumes qui ont évolué et se sont développées durant l'histoire du gouvernement responsable du Canada. D'un point de vue constitutionnel et technique, le pouvoir de l'État émane de la Couronne; en réalité, la Couronne n'agit que sur les conseils de ses ministres qui constituent collectivement le Cabinet et sont choisis par le Premier ministre. Le gouvernement ne peut rester au pouvoir que s'il conserve la confiance d'une majorité de députés.

La notion de gouvernement responsable au Canada repose sur la responsabilité individuelle et collective des ministres envers le Parlement. Les ministres sont responsables de l'action du gouvernement dont ils rendent compte au Parlement.

Trois principes fondamentaux qualifient la fonction de ministre : responsabilité, obligation de rendre compte et obligation de s'expliquer. Le sens de chacune de ces expressions fait régulièrement l'objet d'études savantes qui ne sont pas nécessairement toujours en accord et, s'il est vrai que la mise en application du concept de responsabilité ministérielle peut varier selon les circonstances, il n'en reste pas moins que certains principes fondamentaux sont immuables.

Le ministre est responsable du ministère dont il assume la direction générale et la gestion. Je reviendrai plus loin sur le concept de responsabilité ministérielle pour tenter de le décrire de manière plus complète.

Le ministre rend compte devant le Parlement de la manière dont il exerce sa fonction ministérielle. Il se doit d'apporter des correctifs si des problèmes apparaissent dans son ministère, et d'accepter les conséquences si ces problèmes sont attribuables à son action ou à son inaction.

Le ministre a l'obligation de s'expliquer, c'est-à-dire d'informer le Parlement sur ce qui se passe dans son ministère. Il est tenu d'expliquer au Parlement les décisions prises dans son ministère, même si les questions qui lui sont posées concernent l'action d'un de ses prédécesseurs dans ce ministère[2]. Par conséquent, l'obligation de s'expliquer est de portée plus restreinte que l'obligation de rendre compte dans la mesure où elle ne s'accompagne ni de la responsabilité d'agir ni de l'obligation d'accepter les conséquences personnelles associées à la responsabilité.

3.2
Le Premier ministre et le cabinet du Premier ministre (CPM)

Le Premier ministre est le chef du parti politique qui a réussi à former un gouvernement ayant la confiance de la Chambre des communes, généralement parce qu'il détient la majorité des sièges ou qu'il a pu former une coalition avec un ou plusieurs autres partis. Le Premier ministre a la responsabilité de former le Cabinet, d'en assurer la direction pour en préserver l'unité et de

fixer les grandes orientations de la politique gouvernementale. Il lui appartient de répartir les portefeuilles ministériels, de définir leurs mandats et normes de conduite, d'établir les priorités de chaque portefeuille et de clarifier les relations entre les différents ministres.

À titre de chef du gouvernement, le Premier ministre détient des responsabilités spéciales en matière d'unité nationale, de sécurité nationale et d'affaires intergouvernementales et internationales. Durant son témoignage, le très honorable Jean Chrétien a affirmé que l'unité nationale était sa première priorité lorsqu'il était Premier ministre[3]. Ceci l'a peut-être amené à prêter une attention spéciale à certaines questions qui relevaient de la responsabilité de certains de ses ministres. Il n'existe aucune limite établie à l'intervention du Premier ministre et des membres de son cabinet personnel sur telle ou telle question dont il décide de s'occuper[4]. Le principe de l'obligation de rendre compte de l'action de son gouvernement qui s'applique au Premier ministre de manière générale est rehaussé dans le cas d'une telle intervention directe mais, normalement, chaque ministre conserve la responsabilité première de ce qui se fait dans son ministère et c'est lui qui doit en rendre compte.

Le Premier ministre bénéficie de l'appui du CPM sur le plan politique et du Bureau du Conseil privé (BCP) sur le plan administratif. Bien que ces deux organismes soient distincts, on s'attend à ce qu'ils collaborent étroitement pour veiller à ce que le Premier ministre obtienne des avis cohérents et opportuns sur les questions qui revêtent la plus grande importance à ses yeux.

Le CPM se compose d'un personnel politique dirigé par un chef de cabinet. Il conseille le Premier ministre sur l'élaboration des politiques et les nominations officielles, rédige ses discours et autres déclarations publiques et, de manière générale, lui accorde son appui sur les questions revêtant une dimension politique. Le chef de cabinet collabore plus étroitement que n'importe qui avec le Premier ministre ou, du moins, tel était le cas quand Jean Pelletier était le chef de cabinet du Premier ministre Chrétien, ce qui comprend la période couverte par les travaux de la Commission. M. Pelletier et M. Chrétien se voyaient chaque jour. M. Pelletier faisait partie des conseillers intimes et était le plus proche collaborateur du Premier ministre. La preuve démontre que personne d'autre ne bénéficiait de ce genre d'accès[5].

3.3
Le Bureau du Conseil privé

Le Bureau du Conseil privé a pour rôle de fournir des avis non partisans et non politiques au Premier ministre sur la politique et les opérations du gouvernement. Le chef du BCP est le greffier du Conseil privé, qui joue également le rôle de secrétaire du Cabinet et de chef de la fonction publique. Sur le plan pratique, le greffier du Conseil privé est le sous-ministre du Premier ministre, qu'il rencontre chaque matin avec le chef de cabinet de ce dernier. Jocelyne Bourgon est devenue greffière du Conseil privé le 28 mars 1994 et a conservé ce poste pendant près de cinq ans. Mel Cappe lui a succédé le 18 janvier 1999.

À titre de ministère du Premier ministre, le BCP a pour mandat principal d'appuyer le Premier ministre dans tous ses domaines de responsabilité, ce qui comprend l'établissement des priorités et du programme du gouvernement, la prestation d'un appui au processus de décision du Cabinet et la prestation d'une assistance générale dans les domaines de priorité choisis par le Premier ministre.

3.4
La responsabilité ministérielle*

La « responsabilité ministérielle » s'entend de la relation qui existe entre un ministre et les fonctionnaires de son ministère.

En ce qui concerne chaque ministère, la loi, la tradition ou les conventions veulent que ce soit le ministre seul qui assume la responsabilité de sa gestion et de sa direction. Toutefois, en ce qui concerne le gouvernement dans son ensemble, le ministre fait partie d'une équipe, et le principe de solidarité du Cabinet exige qu'il informe les autres membres du Cabinet ou obtienne leur approbation au sujet des politiques et des décisions susceptibles de concerner d'autres portefeuilles ou l'action du gouvernement dans son ensemble. En outre, le ministre doit toujours être conscient de son obligation de faire rapport au Parlement, lequel représente tous les citoyens et a le devoir de sauvegarder les deniers publics. Le Parlement ne peut s'acquitter de cette obligation que s'il est tenu informé de l'engagement et de l'utilisation des deniers publics par les divers ministres et leurs ministères respectifs.

L'obligation du ministre de rendre des comptes au Parlement est bien décrite dans l'extrait suivant de *Gouverner de façon responsable : Le guide du ministre et du ministre d'État* :

> L'obligation des ministres de rendre compte de façon claire au Parlement est un élément fondamental du gouvernement responsable, et donne aux Canadiens l'assurance que leur gouvernement agit avec ouverture, intégrité et transparence. Un Parlement qui prend des décisions doit pouvoir compter sur des parlementaires disposant des informations et des outils nécessaires pour promouvoir les intérêts de leurs régions et tenir le gouvernement responsable de ses décisions. Le Premier ministre veut que les ministres fassent tout le nécessaire pour que le Parlement et ses comités soient au fait des priorités, des plans de dépenses et des impératifs de gestion des ministères. Il s'attend à ce que les ministres sondent les parlementaires et les comités sur les plans et priorités futurs, et prennent le temps de consulter et de mobiliser leurs collègues au Parlement, afin d'obtenir leur appui. Cette façon de faire est essentielle à l'alignement de la volonté exprimée par le public et de l'objectif poursuivi par le gouvernement.
>
> Le Parlement confère les pouvoirs de l'État aux ministres à la condition qu'ils lui rendent compte de leurs actes et de ceux des fonctionnaires qui relèvent d'eux. L'examen des dépenses par le Parlement est un élément clé de cette obligation. La loi constitutive du ministère et celle de tout autre organisme relevant de son autorité établissent le cadre de responsabilité du ministre.[7]

L'une des difficultés que pose la notion de responsabilité ministérielle provient de la taille des gouvernements contemporains. La plupart des analystes conviennent qu'il n'est pas juste aujourd'hui de tenir un ministre responsable des erreurs ou de la mauvaise gestion attribuables à des fonctionnaires s'il n'en a pas eu connaissance. L'exception à cette règle concerne le cas où le ministre n'a pas veillé à mettre en place les systèmes requis pour gérer les risques ayant entraîné ces erreurs ou ces cas de mauvaise

gestion. On trouve une analyse de cette question aux paragraphes 70 et 71 du mémoire déposé par le Procureur général devant la Commission :

(Mes italiques)

> 70. L'obligation de rendre compte du ministre n'exige pas que celui-ci soit informé de tout ce qui se passe dans son ministère. De même, l'obligation de rendre compte ne signifie pas que le ministre doit accepter le blâme, en démissionnant par exemple, chaque fois que les choses tournent mal dans son ministère. L'obligation de rendre compte n'équivaut pas à l'obligation d'accepter le blâme : *on ne peut jeter le blâme sur le ministre que si les problèmes sont causés par les gestes qu'il a posés ou son inaction.*
>
> 71. Pour appuyer l'obligation du ministre de rendre compte des actions de son ministère, le ministre et son sous-ministre doivent collaborer afin de déterminer à quel degré le ministre prévoit participer dans les dossiers du ministère. Cela variera selon les circonstances et le style des ministres. La norme tend vers des directives générales plutôt qu'un engagement transactionnel, surtout en ce qui a trait aux questions administratives, même si les ministres vont donner des directives plus précises sur des priorités comme les documents à remettre au Cabinet et les présentations au Conseil du Trésor. *Cependant, peu importe le degré de participation du ministre, ce dernier et son sous-ministre doivent s'assurer que les systèmes appropriés sont en place afin de gérer le risque de rencontrer des problèmes et les corriger, le cas échéant*[5].

Ces paragraphes expriment des positions similaires aux thèses exprimées au chapitre 6 de *La responsabilité constitutionnelle* sous le titre « Les ministres et leurs ministères respectifs » :

(Mes italiques)

> Les lois constitutives des ministères du gouvernement définissent expressément la responsabilité individuelle des ministres titulaires et, comme nous l'avons noté, constituent ainsi le fondement juridique de leur responsabilité. L'usage et les conventions déterminent la manière dont chaque ministre s'acquitte de cette responsabilité et rend compte de l'exercice de son pouvoir légal. Toutes les lois constitutives des ministères prévoient la

nomination du ministre par la Couronne (officieusement sur l'avis du Premier ministre), définissent les pouvoirs et attributions dont il est investi *et lui attribuent l'administration et la direction (contrôle et supervision) des ressources financières et humaines à la disposition de son ministère.* Ces dispositions législatives ont vu le jour grâce aux conventions constitutionnelles, lesquelles déterminent à un moment donné la manière dont un ministre exerce ses fonctions et les circonstances dans lesquelles il doit rendre compte au Parlement de ses actions, de même qu'elles offrent d'autres garanties tenant à la responsabilité collective conventionnelle des ministres.

La responsabilité individuelle du ministre veut qu'il réponde personnellement des mesures prises sous son autorité. Il s'agit là d'un principe fondamental, issu de la longue lutte qui vise à subordonner l'exercice du pouvoir à la notion de responsabilité. Le Parlement a insisté pour que les ministres soient choisis parmi ses membres afin qu'ils lui rendent compte directement. Il s'ensuit qu'un ministre peut être attaqué chaque jour au sujet de ses propres actions comme des actions de ses subordonnés.

Les attributions du ministre, telles qu'elles sont prévues par le texte de loi, revêtent d'habitude un caractère très général. Il appartient donc au ministre de proposer les moyens spécifiques qu'il envisage pour remplir ces attributions, et ces moyens sont soumis à l'approbation du Parlement, lors de la présentation des prévisions budgétaires. Si le ministre cherche des crédits pour un programme qui ne relève pas des attributions générales prévues par la loi constitutive du ministère, il faut normalement qu'il obtienne l'autorisation nécessaire au moyen d'une loi. Toutefois, *les attributions prévues par les lois constitutives des ministères recouvrent généralement une grande variété de fonctions, allant de la détermination de la politique et de la formulation des programmes à la mise à exécution de ces programmes et à l'administration du ministère.* Ces fonctions, qu'elles portent sur la politique, sur l'exécution des programmes ou sur l'administration, peuvent être déléguées au conseiller permanent supérieur du ministre, c'est-à-dire à son sous-ministre[1].

Il incombe donc au ministre, en vertu de la loi et des politiques gouvernementales pertinentes, de collaborer avec la fonction publique pour assurer la bonne mise en oeuvre des politiques du gouvernement par le

truchement des programmes ou des activités dont il a la charge. Dans son témoignage, M. Alex Himelfarb, actuel greffier du Conseil privé, a déclaré que la mise en œuvre des politiques doit se faire conjointement par le ministre, son ministère et la fonction publique. Il a développé cette idée dans l'extrait suivant de son témoignage :

[Traduction]

M. Himelfarb: Or, il est vrai – et pour être équitable envers toutes les parties, je devrais dire que, dans un grand ministère, dans un ministère complexe, on ne peut pas s'attendre à ce que le ministre connaisse tous les détails et personne ne cherche à laisser entendre que le ministre les connaît. Un ministre ne peut pas s'attendre à connaître tous les détails ou tous les aspects d'un programme, et le style des ministres et leurs relations avec les sous-ministres varient énormément. Il y a beaucoup de flexibilité. Il y a des ministres qui sont très actifs et que l'on peut appeler microgestionnaires – positivement ou péjorativement, selon son point de vue – et qui se soucient davantage de connaître le détail des dossiers. D'autres ministres se fient beaucoup plus à leurs fonctionnaires pour ce travail. Dans un sens, il s'agit d'une responsabilisation partagée, et la fonction publique doit – à propos, cela ne réduit nullement la responsabilisation des élus. Leur responsabilisation ne peut pas être déléguée.

Le Commissaire : Mais si un ministre décide de ne pas être un microgestionnaire, il est quand même responsable.

M. Himelfarb : Exactement. C'est tout à fait ça, Monsieur le Commissaire[10].

Certains témoins et participants ayant déposé des mémoires ont estimé que le rôle des ministres individuels et du Cabinet se limite à élaborer les politiques et qu'il appartient donc à leurs responsables administratifs, sous

la direction du sous-ministre pertinent, d'en assurer la mise en oeuvre. En conséquence, si des erreurs sont commises à cette étape et que le ministre n'en a pas connaissance, il n'a pas à en assumer la responsabilité mais a simplement le devoir d'apporter les correctifs nécessaires. Selon les partisans de cette théorie, le ministre a le droit de supposer que les fonctionnaires chargés de mettre en oeuvre et d'appliquer les décisions prises par le gouvernement agiront avec honnêteté et compétence et adopteront volontairement les pratiques et procédures requises pour ce faire.

Par exemple, interrogé le 8 septembre 2003 par un représentant du Bureau du vérificateur général, l'honorable Alfonso Gagliano a déclaré que le rôle des politiciens est de formuler des politiques mais que ce sont les fonctionnaires qui font marcher la machine gouvernementale[11]. Si des problèmes surgissent dans la gestion des programmes, ils sont souvent cachés au ministre qui n'en apprend l'existence que par les médias[12].

M. Pelletier a témoigné que le Premier ministre Chrétien, lors de son entrée en fonction en 1993, avait rencontré tous les sous-ministres et déclaré qu'ils étaient entièrement responsables de l'administration gouvernementale, les politiciens n'étant responsables que des décisions relatives aux politiques. Voici comment M. Pelletier a décrit ce que M. Chrétien avait dit à cette occasion :

> Il a bien indiqué que les sous-ministres étaient à la tête de la bureaucratie et que le territoire de la bureaucratie c'était tout ce qui était administratif et législatif et il a indiqué que les aspects politiques relevaient du bureau de chaque ministre sous la direction d'un executive assistant si vous voulez, un chef de cabinet.
>
> J'ai assisté à cette rencontre entre le Premier ministre et les sous-ministres et les chefs d'agence et évidemment ça a été extrêmement, je dirais, lumineux pour moi parce que ça m'a donné la ligne de conduite qui devait être celle du Bureau du Premier ministre par la suite. C'est que nous on était dans les aspects politiques. On n'avait pas de responsabilités administratives. On n'avait pas de pouvoir administratif. On n'avait pas à donner d'instructions aux fonctionnaires et si des instructions devaient être données aux fonctionnaires, cela

> devait passer ou par le sous-ministre du ministère concerné ou par le greffier du Conseil privé.

M. Pelletier a néanmoins admis que les subalternes pouvaient obtenir des avis du cabinet du Premier ministre au sujet d'un programme tel que le Programme de commandites tout en conservant l'entière responsabilité des décisions administratives, même de celles prises à la suite des suggestions faites par des personnes comme lui-même. À son avis, cela ne constitue pas de l'ingérence politique dans les questions administratives. Voici un extrait de son témoignage concernant Joseph Charles Guité, le fonctionnaire responsable de la mise en oeuvre du Programme de commandites :

> Alors, il consultait beaucoup le Bureau du Premier ministre pour avoir notre avis, ce qui était parfaitement logique pour nous puisque, je l'ai expliqué un peu plus tôt, un des rôles du Bureau du Premier ministre c'est de donner tous les avis politiques pertinents.
>
> Alors, comme le programme – ce programme du publicité avait une portée j'insiste politique mais non partisane, il était parfaitement normal que le Bureau du Premier ministre soit consulté et donne ses avis. Je pense que d'ailleurs le sous-ministre actuel des Travaux publics dans son témoignage a indiqué à monsieur le commissaire que si Guité n'avait pas consulté le Bureau du Premier ministre, il aurait manqué à ses devoirs et je suis parfaitement d'accord avec ça.
>
> Alors, nous donnions nos avis. Guité arrivait avec des listes. Je n'ai jamais vu autre chose que des listes avec des noms d'événements et des montants demandés. Je n'ai jamais vu de liste où il y aurait eu le nom d'une agence ou d'un intermédiaire désigné ou prévu pour s'occuper d'un dossier en particulier, encore moins de renseignements sur les conditions de rémunération des intermédiaires[13].

3.4.1 Le personnel exonéré

Il convient de distinguer la responsabilité du ministre à l'égard de son ministère de sa responsabilité à l'égard de son personnel politique (généralement désigné « personnel exonéré »). Le ministre choisit de recruter

son propre personnel politique (qui est « exonéré » de l'autorité générale de la Commission de la fonction publique, y compris du processus de nomination régissant les fonctionnaires) et il collabore étroitement avec lui. Selon les auteurs de *Gouverner de façon responsable : Le guide du ministre et du ministre d'État*[14], un ministre est personnellement responsable des actes de son personnel politique. Par conséquent, si un membre de ce personnel intervient dans la gestion des programmes du ministère, le ministre est directement et personnellement responsable de toutes les conséquences de cette intervention, y compris de celles qui sont regrettables. Certaines des activités du personnel exonéré d'un cabinet de ministre sont assujetties aux règles et politiques du Conseil du Trésor, concernant par exemple les frais de déplacement et de représentation[15]. Si un membre du personnel politique enfreignait ces règles ou politiques, le ministre lui-même en serait personnellement responsable.

3.4.2 La responsabilité ministérielle à l'égard de l'administration des programmes

Comme semblent l'indiquer les documents de référence susmentionnés, l'idée que les ministres et leur personnel politique n'ont absolument aucune responsabilité à l'égard de la mise en œuvre et de l'administration des programmes et politiques du gouvernement est l'expression inadéquate et incomplète du principe de la responsabilité ministérielle. Un ministre se doit de prêter attention à la mise en œuvre des politiques et programmes et, de concert avec le sous-ministre, de s'assurer que des moyens adéquats existent pour la bonne prestation des programmes. Il appartient au ministre de veiller à ce que la décision politique ou le programme a été défini de manière suffisamment précise pour empêcher toute interprétation erronée de ses objectifs. En consultant le sous-ministre, le ministre doit prendre des mesures pour s'assurer qu'il y a au ministère un personnel adéquatement formé pour gérer toute nouvelle initiative. L'adoption de bonnes procédures et de mécanismes de surveillance est particulièrement importante lorsqu'il s'agit de la dépense discrétionnaire de deniers publics. Avant tout, le ministre doit donner à son sous-ministre suffisamment d'instructions pour que ce dernier puisse superviser adéquatement l'action du personnel subalterne chargé de gérer le programme et les activités envisagées par la politique.

Si le ministre ne prend pas ces précautions, il ne pourra pas invoquer plus tard l'argument qu'il n'avait pas eu connaissance des problèmes avant leur divulgation publique. Autrement dit, on peut reprocher à un ministre autant son inaction que son action en cas de résultats regrettables. L'ignorance délibérée des lacunes administratives ne suffit pas pour exonérer un ministre de sa responsabilité à l'égard des carences de son ministère.

3.5
Le rôle du sous-ministre

La Commission fonde son analyse de cette question sur une publication du gouvernement intitulée *Guide du sous-ministre*, dont la dernière modification remonte au 20 juin 2003. On y trouve les principes généraux en vigueur durant la période couverte par le mandat de la Commission. On y précise d'abord que les responsabilités des ministres sont à la fois collectives, puisqu'ils doivent appuyer le Cabinet dans son ensemble, et individuelles, puisqu'ils doivent exercer les fonctions du portefeuille qui leur est attribué[16].

La meilleure manière de comprendre le rôle du sous-ministre est de l'envisager dans le contexte de l'appui au ministre. Le sous-ministre est la principale source d'appui accordé au ministre pour lui permettre d'accomplir ses fonctions collectives et individuelles, et il lui incombe notamment :

- de donner des conseils sur l'élaboration et la mise en oeuvre des politiques;
- d'assurer la gestion efficace du ministère; et
- de s'acquitter des pouvoirs qui ont été attribués à lui-même ou à ses collaborateurs[17].

En ce qui concerne l'obligation de dispenser des conseils au ministre, les auteurs du document la décrivent ainsi :

> Le sous-ministre appuie à la fois la responsabilité individuelle et collective du ministre quant au développement et la mise en

> œuvre des politiques. On compte sur le sous-ministre pour prodiguer des conseils de qualité sur toutes les dimensions pertinentes d'un enjeu ministériel, qu'il soit économique, social ou administratif. En conformité avec les priorités, objectifs et normes établis par le gouvernement, le sous-ministre doit conseiller sur les effets que les initiatives peuvent avoir sur le public, le ministère et le gouvernement. Ses conseils, qui sont fournis en temps opportun, de façon franche et sans appréhension, doivent offrir les meilleures possibilités d'action qui soient, sur la base d'un examen impartial de l'intérêt public et des objectifs déclarés du ministre et du gouvernement. Ils doivent remettre en cause, guider, clarifier ainsi qu'ouvrir de nouvelles perspectives permettant d'améliorer la vie des Canadiens, d'une part, et montrer la cohérence stratégique du point de vue de la direction du ministère et du portefeuille, d'autre part.[18]

On souligne surtout dans cet extrait l'importance des conseils dispensés au ministre en matière d'élaboration et de mise en œuvre des politiques, et on peut supposer que les décisions sont prises par le ministre lui-même, probablement en tenant compte des conseils reçus, mais pas par le sous-ministre. Ce concept correspond à ce que nous avons déjà dit de la responsabilité ministérielle et de l'obligation qui est faite au ministre de travailler en collaboration avec le sous-ministre en lui donnant les instructions dont il a besoin en matière d'élaboration et de mise en œuvre des politiques. Ces questions ne sont pas laissées à la discrétion totale du sous-ministre.

On trouve également dans cette publication un court paragraphe sur la relation existant entre le sous-ministre et les employés politiques du ministre (son « personnel exonéré ») :

> Le sous-ministre s'attache à entretenir une bonne relation de travail avec le cabinet du ministre lorsqu'il est appelé à fournir à celui-ci un appui complémentaire. Il convient toutefois de rappeler que le personnel ministériel exclu n'est pas autorisé à donner de directives aux fonctionnaires. Quand il demande de l'information ou transmet les instructions du ministre, il passe normalement par le sous-ministre.[19]

Dans son témoignage, M. Ronald Bilodeau, ancien secrétaire associé du BCP, a décrit la relation entre le sous-ministre et son ministre en disant que le rôle de l'employé politique n'est pas seulement de se charger des questions d'ordre politique mais aussi de se tenir au courant des questions de gestion et d'administration. Quant au rôle du sous-ministre, il est de se charger des questions de gestion et d'administration mais aussi d'être sensible à l'aspect politique des choses. Chacun est tenu de comprendre clairement son rôle et de collaborer avec l'autre dans une sorte de partenariat.

M. Bilodeau a poursuivi en disant que les décisions prises dans un ministère le sont par le ministre. Dans certains cas, la législation attribue des fonctions particulières au sous-ministre mais la responsabilité ultime appartient toujours au ministre. Le ministre jouit d'une certaine latitude à l'égard des choses qu'il peut déléguer à son sous-ministre et du pouvoir de décision qu'il se réserve. En cas de désaccord entre les deux, le ministre peut s'adresser au Premier ministre et le sous-ministre peut s'adresser au greffier du Conseil privé, qui régleront alors la question entre eux[20].

En règle générale, le sous-ministre gère son ministère et le ministre doit éviter de s'ingérer dans cette gestion quotidienne, même s'il en assume la responsabilité. Cela dit, il est parfois difficile d'empêcher les gens du ministère de communiquer directement avec leur ministre. L'honorable Marcel Massé, qui jouit d'une longue expérience non seulement de politicien mais également de haut fonctionnaire, affirme que la politique à suivre est de veiller à ce que le sous-ministre soit immédiatement informé de tout contact entre l'un de ses subalternes et le ministre, afin d'être toujours au courant des informations communiquées. Sinon, le sous-ministre risque de perdre le contrôle de son ministère. Selon M. Massé, le sous-ministre ne peut être tenu responsable ou redevable de décisions prises sans sa participation[21].

Mme Bourgon affirme qu'un sous-ministre a les obligations suivantes en matière de gestion de projet ou de programme :

- s'assurer qu'il existe une structure appropriée pour la mise en oeuvre du projet ou du programme;

- veiller à ce que des politiques adéquates soient adoptées pour l'administration du programme;
- veiller à ce que le programme dispose de personnel apparemment compétent; et
- veiller à ce qu'il existe un dispositif approprié de gestion du risque.

Elle ajoute que le sous-ministre doit toujours obtenir l'assurance que le programme ou le projet relève de la compétence de son ministère, que les gestionnaires à qui il est confié ont clairement obtenu la délégation de pouvoirs requise, et qu'il existe des systèmes normaux de gestion de l'information pour que le sous-ministre obtienne régulièrement de la rétroinformation sur le programme[23].

3.6
Le Conseil du Trésor

Le Conseil du Trésor, appuyé par son Secrétariat, joue le rôle de conseil de gestion du gouvernement, chargé de superviser les activités de tout le gouvernement fédéral. Sa création émane de l'article 5 de la *Loi sur la gestion des finances publiques*[24] qui dispose qu'il se compose du ministre des Finances et de quatre autres membres du Cabinet, et qu'il est présidé par le président du Conseil du Trésor, qui est également un membre du Cabinet.

On trouve à l'article 7 de la *Loi sur la gestion des finances publiques* la liste des attributions du Conseil du Trésor, comprenant l'établissement des politiques administratives générales de la fonction publique du Canada, l'organisation de la fonction publique du Canada, la gestion financière, notamment les prévisions budgétaires, les dépenses et les procédures, et la gestion du personnel.

Le rôle du Conseil du Trésor a évolué au cours des années. Avant l'adoption des modifications législatives de 1966 résultant des recommandations de la Commission Glassco[25], le Conseil du Trésor chapeautait un système extrêmement centralisé d'autorisation des dépenses et de comptabilité

normalisée. Les membres de la Commission Glassco avaient conclu que ce système ne favorisait pas l'efficacité de la gestion ministérielle et avaient recommandé, à toutes fins utiles, une réaffirmation de l'autorité ministérielle par le truchement d'un degré plus élevé d'autonomie ministérielle. Dans le monde « post-Glassco », le mantra est devenu « laisser les gestionnaires gérer ». En 1976, toutefois, le vérificateur général du Canada concluait que la gestion et le contrôle des finances au sein du gouvernement fédéral continuaient d'être insatisfaisants. On créa une nouvelle commission royale, présidée par Allen Lambert, qui constata dans son rapport de 1979 :

> Après deux ans d'une étude et d'un examen attentifs, nous sommes profondément convaincus que l'important malaise qui envahit la gestion du gouvernement provient avant tout d'un affaiblissement marqué et, parfois, d'une rupture presque complète, des rapports d'imputabilité au sein même du gouvernement d'une part, entre le gouvernement et le Parlement et entre le gouvernement et la population canadienne d'autre part[2].

Il semble que les mêmes problèmes de gestion des finances publiques réapparaissent régulièrement dans l'administration du gouvernement fédéral.

Aujourd'hui, le Conseil du Trésor s'acquitte des fonctions générales suivantes :

- formuler les politiques de gestion et les lignes directrices des ministères et organismes dans des domaines tels que la gestion des dépenses, l'approvisionnement, les ressources humaines et la technologie de l'information;

- veiller à ce que les ministères et organismes rendent compte de leur utilisation des ressources — ce qu'on appelle généralement la « supervision »; et

- jouer le rôle d'employeur principal de la fonction publique.

Le Conseil du Trésor établit des normes en formulant des politiques mais il ne peut évidemment pas mesurer jusqu'à quel point les sous-ministres les

respectent dans chaque transaction. C'est dans son examen des présentations qui lui sont adressées pour faire approuver des projets de dépense qu'il joue le plus activement son rôle de supervision[7]. Il s'efforce également de faire en sorte que ses attentes en matière d'obligation de rendre compte, de légalité et d'intégrité soient claires pour les ministères. Je dois dire cependant, après avoir mené un long combat avec des piles de documents, que la clarté n'est pas toujours la caractéristique la plus éclatante des manuels de politiques.

Malgré une documentation massive de directives et de politiques, les principaux mécanismes de contrôle des dépenses sont législatifs et comprennent les articles 32, 33 et 34 de la Loi sur la gestion des finances publiques :

[Contrôle des engagements]

32 (1) Il ne peut être passé de marché ou autre entente prévoyant un paiement, dans le cadre d'un programme auquel est affecté un crédit ou un poste figurant dans les prévisions de dépenses alors déposées devant la Chambre des communes et sur lequel le paiement sera imputé, que si le solde disponible non grevé du crédit ou du poste est suffisant pour l'acquittement de toutes les dettes contractées à cette occasion pendant l'exercice au cours duquel a lieu la passation.

(2) L'administrateur général ou autre responsable chargé d'un programme affecté d'un crédit ou d'un poste des prévisions de dépenses alors déposées devant la Chambre des communes met en oeuvre, pour ce qui est des engagements financiers imputables sur ce crédit ou ce poste, des méthodes de contrôle et de comptabilisation conformes aux instructions du Conseil du Trésor.

[Demandes de paiement]

33. (1) Il ne peut être effectué de paiement imputable sur un crédit affecté à un ministère qu'à la demande du ministre compétent ou de la personne à qui il a donné délégation écrite.

(2) Les demandes de paiement sur le Trésor sont à présenter en la forme, avec les documents d'accompagnement et selon les modalités de certification prévus par règlement du Conseil du Trésor.

(3) Il est interdit de demander des paiements sur le Trésor dans les cas où ils entraîneraient :

a) une imputation irrégulière sur un crédit;

b) une dépense supérieure à un crédit;

c) une réduction du solde du crédit à un niveau insuffisant pour l'exécution des autres engagements.

(4) Avant de procéder à certaines demandes de paiement, le ministre compétent peut en référer au Conseil du Trésor, lequel peut ordonner ou refuser le paiement.

[Marchés de fournitures, de services ou de travaux]

34. (1) Tout paiement d'un secteur de l'administration publique fédérale est subordonné à la remise des pièces justificatives et à une attestation de l'adjoint ou du délégué du ministre compétent selon laquelle :

a) en cas de fournitures, de services ou de travaux :

(i) d'une part, les fournitures ont été livrées, les services rendus ou les travaux exécutés, d'autre part, le prix demandé est conforme au marché ou, à défaut, est raisonnable,

(ii) tout paiement anticipé est conforme au marché,

(iii) si le paiement est à effectuer antérieurement à la détermination de l'admissibilité selon les règles et méthodes prévues au paragraphe (2), la demande de paiement est raisonnable;

b) en tout autre cas, le bénéficiaire est admissible au paiement.

(2) Le Conseil du Trésor peut établir les règles et méthodes à suivre concernant l'attestation et la détermination de l'admissibilité visées au paragraphe (1)[27].

Pour faciliter la compréhension de ces dispositions, disons, au risque de simplifier, que l'article 32 assure que des fonds sont disponibles pour payer les biens et services achetés par le gouvernement; il signifie qu'aucune dépense gouvernementale ne peut être faite sans avoir d'abord été approuvée par le Parlement. L'article 33 concerne les demandes de paiement; il prévoit que les dépenses doivent être précédées d'une demande formulée par le ministre concerné ou par son délégué, de la manière prévue par règlement du Conseil

du Trésor. L'article 34 assure que l'entrepreneur a fourni les biens et services et que les ressources ont été optimisées; il signifie qu'aucun paiement ne sera effectué au titre des biens ou services achetés par le gouvernement tant que celui-ci n'aura pas obtenu une attestation officielle qu'ils ont été fournis, qu'ils étaient conformes au contrat autorisant la dépense, et que la demande de paiement est raisonnable.

Ces dispositions sont complétées par des règlements du Conseil du Trésor, qui sont exécutoires, et des lignes directrices et des politiques, qui ne le sont pas sur le plan juridique mais que les fonctionnaires sont tenus de respecter.

Revenons un instant à la fonction de supervision exercée par le Secrétariat du Conseil du Trésor. M. Jim Judd, qui en fut secrétaire, a tenu à souligner durant son témoignage que la première ligne de défense contre toute irrégularité en matière de dépenses comprend la fonction de supervision que chaque ministère est censé exercer, ainsi que les systèmes devant être mis en place pour contrôler les dépenses. Voici comment il s'est exprimé à ce sujet :

> [Traduction]
>
> Étant donné la taille et la complexité de l'appareil fédéral, et comme il ne faut pas perdre de vue qu'il y a des centaines d'institutions, une multitude de régimes de gestion, il n'est que réaliste de s'attendre à ce que les ministères et organismes, les diverses institutions du gouvernement aient en place des systèmes acceptables de gestion, de surveillance et de contrôle de leurs activités[28].

La Commission a l'impression que le Conseil du Trésor ne considère plus sa fonction de supervision comme une partie importante de ses responsabilités.

3.7 Le budget fédéral et le ministre des Finances

C'est le ministre des Finances qui est chargé de préparer le budget fédéral. C'est sa première responsabilité, bien qu'il soit aussi chargé de formuler la politique et la législation fiscales et tarifaires, de gérer les emprunts fédéraux sur les marchés financiers, d'administrer les principales activités fédérales d'ordre financier, de gérer les transferts aux provinces et territoires, de formuler la

politique de réglementation du secteur financier et de représenter le Canada dans les institutions financières internationales[29].

En ce qui concerne le budget, il incombe au ministre des Finances de dresser le cadre financier dans lequel s'inscrivent les grandes dépenses de l'État. Par tradition, le ministre des Finances est vice-président du Conseil du Trésor mais la coutume veut qu'il n'assiste pas aux réunions sauf en l'absence du président ou quand le Conseil du Trésor est saisi d'une question intéressant particulièrement le ministère des Finances.

Une fois que le cadre budgétaire est établi, il appartient aux ministères de gérer les fonds qui leur sont attribués, bien que le Conseil du Trésor exerce une fonction de supervision générale. Le ministère des Finances et son ministre n'ont pas de rôle à jouer dans la supervision des dépenses effectuées par les autres ministères.

Lorsque que le ministre des Finances dresse le budget, il a deux éléments à prendre en considération : les recettes et les dépenses. Les recettes proviennent essentiellement de l'impôt et des taxes, et le gouvernement les prévoit en calculant comment la conjoncture économique, l'emploi et l'inflation influeront sur le produit de la fiscalité.

En ce qui concerne les dépenses, il y en a trois grandes catégories :

- les dépenses que le gouvernement est tenu de faire à cause de la législation et sur lesquelles le ministre des Finances n'exerce quasiment aucun contrôle;

- le service de la dette, sur lequel le ministre des Finances exerce peu de contrôle, à moins que le Canada ne décide de manquer à ses obligations envers ses créanciers; et

- les dépenses non législatives ou dépenses de programmes, qui sont celles sur lesquelles le ministre des Finances jouit de latitude en consultant ses collègues du Cabinet et le Premier ministre.

Pour dresser le budget, le ministre des Finances examine les recettes qu'il s'attend à obtenir et les engagements de dépenses existants, afin de déterminer s'il aura un excédent budgétaire et, si tel est le cas, à quoi il le consacrera. S'il décide de le consacrer aux dépenses, il tient compte des politiques annoncées par le gouvernement dans le discours du Trône, du programme de son Parti et des diverses propositions de dépenses qui ont été présentées au Cabinet. Le résultat de ce processus est un budget attribuant des fonds à chaque ministère. Telle est la source de financement des programmes ministériels.

Si le ministre des Finances ne met rien dans le budget pour financer les propositions de dépenses d'un ministère, le processus d'obtention de nouveaux crédits est à toutes fins utiles terminé pour ce ministère, du moins jusqu'au budget fédéral suivant. En outre, même si le ministre des Finances est d'accord avec une proposition de dépense d'un ministère et l'inscrit dans le budget, le ministre concerné doit toujours obtenir un certain nombre d'approbations avant de pouvoir lancer le programme envisagé. Aucune de ces approbations ne proviendra du ministre des Finances lui-même, sauf dans la mesure où il fait partie du mécanisme global d'approbation par le Cabinet dont il est membre comme n'importe quel autre ministre.

Durant le processus d'approbation, le ministre à l'origine d'une proposition de dépense doit s'adresser au ministre des Finances pour lui demander d'inscrire les fonds nécessaires dans le budget, et il doit aussi faire une présentation à un comité du Cabinet pour obtenir l'accord de principe de ses collègues. Une fois qu'une source de financement est inscrite au budget et que la dépense proposée a obtenu l'approbation de principe, le ministre retourne devant le comité du Cabinet, qui se penche à nouveau sur le projet ou la dépense proposée, mais cette fois de manière plus détaillée, pour obtenir son approbation.

Une fois que le Cabinet a donné son approbation définitive, une présentation est préparée à l'intention du Conseil du Trésor qui examine à nouveau en détail la proposition. Si celui-ci donne son accord, la proposition de dépense est présentée au Parlement dans le cadre du Budget principal des dépenses ou d'un Budget supplémentaire. Le ministre ne pourra dépenser l'argent qu'après avoir obtenu l'approbation du Parlement[30].

Le seul rôle du ministre des Finances dans ce processus est de dresser le contexte financier ou le « cadre budgétaire ». Une fois qu'une proposition de dépense est approuvée par le truchement du dépôt du budget, son rôle est terminé. Il n'a aucun rôle à jouer dans l'octroi des diverses approbations requises, sauf dans la mesure où il pourrait être amené à participer à titre exceptionnel à une réunion du Conseil du Trésor où la proposition serait examinée. Le ministre des Finances n'a aucune obligation de surveiller une dépense une fois qu'elle a été approuvée.

Une fois que le Parlement a accordé des fonds à un ministère, c'est essentiellement au ministre concerné qu'il appartient d'assurer leur bonne gestion et le respect des exigences législatives. Certes, le Conseil du Trésor exerce une fonction de supervision générale pour s'assurer que les ministères utilisent de la manière prévue les fonds qui leur sont consentis, mais la responsabilité première de la bonne administration des sommes attribuées à un ministère appartient au ministre concerné.

3.8
Travaux publics et Services gouvernementaux Canada

Le ministère des Travaux publics et des Services gouvernementaux (TPSGC) a été créé en juin 1993 par un décret du conseil ordonnant la fusion de deux ministères : Travaux publics et Approvisionnements et services. En 1996, le Parlement a adopté une loi[11] confirmant la fusion et portant création du nouveau ministère. L'article 5 de cette *Loi* dispose que :

> Le ministère est un organisme de services communs pour le gouvernement, sa mission en tant que tel consistant surtout à fournir aux ministères et organismes fédéraux des services destinés à les aider à réaliser leurs programmes.

En conséquence, le mandat général de TPSGC est d'être un organisme de services communs pour l'ensemble du gouvernement et de fournir à tous les ministères, organismes et agences du palier fédéral des biens et services pour « les aider à réaliser leurs programmes ».

L'article 7 de la *Loi* dispose que :

> Dans le cadre des pouvoirs et fonctions que lui confère la présente loi ou toute autre loi, le ministre :
>
> a) étudie et met sur pied des services en vue d'accroître l'efficacité de l'administration publique fédérale et de favoriser l'intégrité et l'efficience du processus d'impartition des marchés;
>
> b) acquiert du matériel et des services, en conformité avec les règlements pertinents sur les marchés de l'État...

Bien que la *Loi d'interprétation* et la common law[32] établissent que tout pouvoir ou responsabilité attribué par voie législative à un ministre doit être légitimement exercé par son sous-ministre ou par toute autre personne du ministère ayant la qualité voulue, ceci ne dispense pas le ministre de son devoir de surveillance. Les fonctions énoncées à l'article 7 sont tellement importantes pour le bon fonctionnement du ministère comme organisme de services communs à tous les ministères que le Ministre de TPSGC se doit de porter attention au processus de passation des marchés que doivent respecter ses fonctionnaires. Comme c'est le ministre qui assume la responsabilité première de l'action du ministère, il n'a pas le droit de laisser à son seul personnel la responsabilité de superviser les procédures administratives et les règlements.

Le tableau ci-après, qui récapitule les ministres et sous-ministres qui se sont succédés à TPSGC durant la période visée par cette Enquête, permettra au lecteur de mieux comprendre la suite de ce rapport.

Fonction à TPSGC	Titulaire	Période
Ministre	David Dingwall	novembre 1993-janvier 1996
Ministre	Diane Marleau	janvier 1996-juin 1997
Ministre	Alfonso Gagliano	juin 1997- janvier 2002
Ministre	Don Boudria	janvier 2002-mai 2002
Ministre	Ralph Goodale	mai 2002-septembre 2003
Sous-ministre	Ranald Quail	juin 1993-avril 2001
Sous-ministre	Janice Cochrane	avril 2001-juin 2003
Sous-ministre	David Marshall	juin 2003-aujourd'hui

David Marshall était le sous-ministre en poste à TPSGC au moment de la rédaction de ce rapport. Son témoignage devant la Commission a jeté une lumière précieuse sur les problèmes qu'a connus le ministère durant les années du Programme de commandites, et il a mis en œuvre des mesures destinées à réduire le risque que de tels problèmes réapparaissent. Son témoignage sera précieux pour la Commission quand viendra le moment d'adresser des recommandations au gouvernement dans le cadre de la Phase II de son mandat.

On trouve dans l'énoncé de la preuve déposée au nom de TPSGC le paragraphe suivant :

> (Mes italiques)
>
> Le ministre de TPSGC est responsable du Ministère. Par conséquent, *des interactions quotidiennes sont nécessaires entre le ministre, son personnel et des représentants ministériels*, pour différentes raisons : séances d'information sur des présentations au Conseil du Trésor, exposés sur d'importantes initiatives ministérielles, préparation pour la période des questions, discussions sur des enjeux clés en matière de communication, etc. De manière générale, ces interactions s'établissent par l'intermédiaire du bureau du sous-ministre (BSM) ou à la connaissance du personnel du BSM[33].

Le même document contient les paragraphes qui suivent au sujet de la relation entre TPSGC et le Secrétariat du Conseil du Trésor :

> 10. TPSGC interagit avec le Secrétariat du Conseil du Trésor (SCT) dans de nombreux contextes. Tout d'abord, en raison du nombre de programmes opérationnels qui relèvent de TPSGC, ce dernier doit souvent demander des approbations au Conseil du Trésor. TPSGC collabore avec le SCT à la préparation de présentations au Conseil du Trésor; il doit rédiger ces présentations pour obtenir l'accès à des fonds qui ont déjà été déterminés dans le cadre financier et pour obtenir des autorisations particulières de temps à autre. Par exemple, le Conseil du Trésor doit approuver les contrats dont la valeur

excède les pouvoirs du ministre, les importants travaux de construction ou les projets de technologie de l'information à différentes étapes de leur développement.

11. Deuxièmement, TPSGC et le SCT collaborent à la préparation du Budget principal des dépenses et du Budget supplémentaire des dépenses ainsi qu'à la Mise à jour annuelle des niveaux de référence.

12. Troisièmement, les activités financières et contractuelles de TPSGC sont régies par les politiques et les lignes directrices du Conseil du Trésor[54].

3.9 La définition de « programme »

Dans ses représentations orales finales, l'avocat du procureur général du Canada a affirmé qu'aucun Programme de commandites n'existait avant le 1er septembre 2001, date à laquelle Communication Canada a enfin publié des lignes directrices, des critères et une procédure officielle pour régir la gestion des commandites à l'avenir. Gérer des commandites sans critères et avec un degré considérable d'intervention politique était peut-être risqué, voire dangereux, a-t-il déclaré, mais ce n'était pas illégal et il ne s'agissait pas d'un programme[55]. Cette thèse semble contredire le mandat ayant porté création de cette Commission, où l'on mentionne en termes très précis la création et la gestion du Programme de commandites. Elle contredit également de manière implicite les déclarations de bon nombre de témoins qui ont participé directement en 1996 à ce qu'ils ont eux-mêmes décrit comme étant le Programme de commandites, ainsi que les déclarations des fonctionnaires ayant été appelés à mettre en application les mesures décidées en 1996 par le gouvernement.

La question de savoir si la gestion des commandites avant le 1er septembre 2001 constituait ou non un programme n'est pas sans importance car, en vertu de la *Loi sur la gestion des finances publiques* et d'autres textes de loi, des responsabilités et obligations sont créées lorsque des fonds sont versés dans le cadre d'un programme. Par exemple, l'article 32 de la LGP impose à toute personne « chargée d'un programme » le devoir de mettre en oeuvre « pour ce qui est des engagements financiers imputables sur ce crédit ou ce poste,

des méthodes de contrôle et de comptabilisation conformes aux instructions du Conseil du Trésor ». On trouve également le mot « programme » aux articles 7, 11, 29.1 et 32 de la LGP mais on n'en trouve aucune définition dans cette *Loi* ni dans aucune autre loi fédérale.

Dans son énoncé de la preuve, le Conseil du Trésor définit un programme comme étant un « cadre formel d'organisation et d'exécution d'activités dans le but de réaliser un ensemble précis et défini d'objectifs »[7], sans pour autant préciser d'où vient cette définition. Celle-ci reflète probablement l'attitude qui semble prévaloir au sein de la fonction publique puisque deux témoins éminents du Bureau du Conseil privé ont exprimé une opinion similaire[8].

La Commission a recueilli le témoignage de Ronald Bilodeau qui est devenu en 1994, après de nombreuses années de service comme haut fonctionnaire, sous-ministre des Affaires intergouvernementales, ministère qui faisait à l'époque partie du Bureau du Conseil privé. En mai 1996, il a été nommé secrétaire associé du Cabinet.

Dans son témoignage, M. Bilodeau a déclaré que, selon lui, ce qui est désigné Programme de commandites dans le mandat de la Commission n'était pas en réalité un programme avant 2001, au sens où ce mot est employé dans le jargon bureaucratique. C'était plutôt une série d'initiatives gouvernementales dont beaucoup avaient des éléments communs. C'est seulement en 2001 que le Programme a été publiquement annoncé avec une structure et des critères officiellement approuvés.

M. Bilodeau admet qu'il règne une certaine incertitude au sein de la fonction publique au sujet de ce qu'est un programme. À son avis, pour qu'un programme existe, il faut qu'une proposition détaillée ait été présentée au Cabinet et qu'elle ait été dûment approuvée en décrivant les objectifs visés et en indiquant clairement qui assume la responsabilité de sa gestion. Voici comment il a exprimé son opinion à ce sujet :

M. Bilodeau : Normalement, l'établissement d'un nouveau programme se fait au niveau du conseil des ministres avec une proposition détaillée, un mémoire au conseil des ministres qui présentera l'objectif du programme, la raison d'être du programme, les mesures, les activités qui seront financées par le programme ou effectuées en vertu du programme, le pour et le contre de ce programme, qui en a la responsabilité, quelle est l'opinion du Conseil du trésor, du ministère des Finances. Alors, c'est une démarche régulière au conseil —

Le Commissaire : Est-ce qu'une partie essentielle c'est d'établir certains critères pour l'admissibilité au programme ?

M. Bilodeau : Pour un nouveau programme, ça serait la —

Le Commissaire : Absolument, et est-ce qu'il n'y aurait pas un certain intérêt donné à la façon d'administrer le programme, quels seraient les moyens et qui sera responsable ?

M. Bilodeau : Oui, vous avez raison, monsieur le commissaire[58].

Mme Bourgon a témoigné qu'elle était parvenue à la même conclusion que M. Bilodeau et qu'il n'y avait pas eu à son avis de programme pour la gestion des initiatives de commandites avant 2001; il s'agissait alors seulement de listes de projets faisant partie de l'activité publicitaire du gouvernement. Selon elle, pour être un programme, l'activité publicitaire aurait dû être plus structurée et revêtir une plus grande importance[59].

L'article 12 de la *Loi d'interprétation* dispose que tout texte de loi est censé apporter une solution de droit et « s'interpréter de la manière la plus équitable et la plus large qui soit compatible avec la réalisation de son objet ». En l'absence de toute définition légale de ce qu'est un programme gouvernemental, les règles d'interprétation des lois exigent que l'on donne à ces mots ou expressions leur sens usuel et ordinaire. On ne doit pas donner une interprétation

technique ou spécialisée d'un mot ordinaire à moins que le contexte ne l'exige clairement.

Le mot programme est défini dans le *Shorter Oxford English Dictionary on Historical Principles*, au sens général, comme « *a definite plan of any intended proceedings* » [le plan clair d'une démarche envisagée – Traduction]. Dans Le Petit Robert, le mot « programme » est défini comme une « suite d'actions que l'on se propose d'accomplir pour arriver à un résultat ». Dans le *Canadian Oxford Dictionary*, le mot « programme » est défini comme « *a course of activities or actions undertaken to achieve a certain result* » [une série d'activités ou d'actions entreprises pour atteindre un certain résultat – Traduction].

Malgré l'opinion contraire exprimée par Mme Bourgon et M. Bilodeau, je suis parvenu à la conclusion que la série de projets et d'initiatives lancés par le gouvernement du Canada en 1996, dans les circonstances décrites dans la suite de ce rapport, constituait un « programme » au sens usuel du terme. Les initiatives de commandites étaient une série de projets ou d'activités planifiées et entreprises pour atteindre l'objectif de rehausser la visibilité du gouvernement fédéral et promouvoir ses programmes et services. À ce titre, elles correspondent précisément aux définitions du mot « programme » dans les dictionnaires. Le fait que le Programme de commandites n'ait pas été formellement structuré ni explicitement approuvé par le Cabinet, le Conseil du Trésor et le Bureau du Conseil privé et qu'il ait manqué de critères d'admissibilité et des mécanismes requis de supervision bureaucratique ne change rien au fait qu'il s'agissait d'un programme, mais a considérablement contribué aux problèmes et abus constatés dans sa mise en œuvre et décrits dans le rapport de la vérificatrice générale.

Ceci met fin à ma description du fonctionnement général du gouvernement du Canada dans les domaines relevant du champ de compétence de la Commission d'enquête.

Notes du chapitre III

[1] Ce chapitre s'appuie sur les témoignages de Jocelyne Bourgon, ancienne greffière du conseil privé, et d'Alex Himelfarb, actuel titulaire de ce poste qui est le plus élevé à la fonction publique.

[2] Témoignage de M. Himelfarb, Transcriptions, vol. 12, p. 1889-1894, 1905 (OA), p. 2009-2014, 2027-2028 (F).

[3] Témoignage de M. Chrétien, Transcriptions, vol. 72, p. 12506 (OF), p. 12502 (A).

[4] Témoignage de M. Himelfarb, Transcriptions, vol. 12, p. 1891-1892 (OA), p. 2012 (F).

[5] Témoignage de M. Pelletier, Transcriptions, vol. 71, p. 12327-12328 (OF), p. 12326 (A).

[6] Les observations écrites du Procureur général du Canada et les témoignages de Mme Bourgon et de M. Himelfarb repose sur deux publications du Bureau du conseil privé qui semblent faire autorité : **La responsabilité constitutionnelle**, d'août 1977 et dont la dernière révision remonte au 1er juin 1993 (Pièce GC-2), et *Gouverner de façon responsable : Le guide du ministre et du ministre d'État* (Pièce P-35), de décembre 2003. Les principes énoncés sont immuables.

[7] Pièce P-35, p. 15.

[8] Pièce P-474 (GG), § 70-71.

[9] Pièce GC-2, VI, p. 1-4.

[10] Témoignage de M. Himelfarb, Transcriptions, vol. 12, p. 1851 (OA), p. 1965 (F).

[11] Pièce P-200, p. 14, § 48.

[12] Témoignage de M. Gagliano, Transcriptions, vol. 67, p. 11547-11550 (OF), p. 11546-11548 (A).

[13] Témoignage de M. Pelletier, Transcriptions, vol. 71, p. 12313-12314, 12391-12393 (OF), p. 12313-12314, 12383-12384 (A).

[14] Pièce P-35, p. 33.

[15] Secrétariat du Conseil du Trésor, « Lignes directrices à l'intention des cabinets des ministres », partie 3.3.4.2, Repas ; partie 6.1.3, Frais de voyage - Personnel du ministre.

[16] Pièce P-36.

[17] Pièce P-36, II, « Les responsabilités du sous-ministre ».

[18] Pièce P-36, II, « Les responsabilités du sous-ministre ».

[19] Pièce P-36, III, « La reddition de compte du sous-ministre »

[20] Témoignage de M. Bilodeau, Transcriptions, vol. 47, p. 8082-8088 (OF), p. 8082-8088 (A).

[21] Témoignage de M. Massé, Transcriptions, vol. 64, p. 11214-11218 (OF), p. 11211-11215 (A).

[22] Témoignage de Mme Bourgon, Transcriptions, vol. 48, p. 8335-8336 (OA), p. 8338-8339 (F).

[23] L.R.C., chap. F10.

[24] La Commission royale d'enquête sur l'organisation du gouvernement, 1962 (« Commission Glassco ») avait recommandé de confier à la direction des ministères, de la façon la plus générale qui soit, le pouvoir de décision qui, à l'époque et dans bien des domaines, était contrôlé par le personnel du Conseil du Trésor. Les commissaires avaient conclu que les défauts constatés au gouvernement étaient le produit d'un concept démodé de la fonction publique et non d'un problème de qualité des fonctionnaires.

[25] Pièce P-10(A), p. 13-18.

[26] Pièce P-10(A), p. 13-18.

[27] L.R.C. 1985, chap. F-11.

[28] Témoignage de M. Judd, Transcriptions, vol. 4, p. 593 (OA), p. 595-596 (F).

[29] Pièce P-51, p. 1.

[30] Témoignage de M. Martin, Transcriptions, vol. 73, p. 12690-12693, 12698-12705 (OA), p. 12691-12694, 12700-12708 (F).

[31] *Loi sur le ministère des Travaux publics et des Services gouvernementaux*, L.C. 1996, chap. 16.

[32] Plus particulièrement le paragraphe 24(2) de la *Loi d'interprétation*, L.R.C. I-23, et le « principe Caltona » que la Cour Suprême du Canada a repris dans ses arrêts R. c. Harrison, [1977] 1 R.C.S. 238, et *Comeau's Sea Foods Ltd. c. Canada*, [1997] 1 R.C.S. 12.

[33] Pièce P-20(A), p. 2.

[34] Pièce P-20(A), p. 3.

[35] Témoignage de M. Lussier, Transcriptions, vol. 136, p. 25709 (OF), p. 25706 (A).

[36] Pièce P-10, p. 54.

[37] Témoignage de M. Bilodeau, Transcriptions, vol. 46, p. 7917-7918 (OF), p. 7882-7884 (A); Témoignage de Mme Bourgon, Transcriptions, vol. 47, p. 8163-8164 (OF), p. 8163-8164 (A).

[38] Témoignage de M. Bilodeau, Transcriptions, vol. 46, p. 7918 (OF), p. 7883 (A).

[39] Témoignage de Mme Bourgon, Transcriptions, vol. 47, p. 8163-8164 (OF), p. 8163-8164 (A).

IV

Chapitre IV
LES ORIGINES DU PROGRAMME DE COMMANDITES

Voyons maintenant comment le gouvernement a organisé la gestion de ses activités publicitaires et du Programme de commandites à partir de l'élection d'un nouveau gouvernement en novembre 1993, le Parti libéral du Canada ayant remporté la majorité des sièges à la Chambre des communes sous la gouverne du très honorable Jean Chrétien

4.1
L'évolution de la gestion des services de publicité à TPSGC

Avant l'élection du gouvernement Chrétien en 1993, c'est le Groupe de gestion de la publicité (GGP), organisation faisant partie de Travaux publics et Services gouvernementaux Canada (TPSGC) et dirigée par Joseph Charles Guité, qui gère les activités publicitaires du gouvernement. À un moment donné, le GGP change de nom et devient la Direction de la publicité et de la recherche sur l'opinion publique (DPROP) puis, un an ou deux plus tard, le

Secteur de la publicité et de la recherche sur l'opinion publique (SPROP), toujours sous la direction de M. Guité[1]. Ces changements ne s'accompagnent toutefois pas de modifications structurelles importantes. Dans ce rapport, j'utiliserai à l'occasion le sigle SPROP pour décrire les diverses organisations dirigées par M. Guité avant la création de la Direction générale des services de coordination des communications (DGSCC) en 1997.

Le GGP et le SPROP n'ont jamais été de grosses organisations. En 1994, on n'y trouve que 16 employés environ, dont cinq seulement s'occupent de publicité, les autres se consacrant à des recherches sur l'opinion publique ou à d'autres activités. Les cinq personnes qui s'occupent principalement de publicité sont le directeur, M. Guité, son adjointe Andrée LaRose, responsable de la procédure de sélection des agences, Huguette Tremblay, qui travaille de façon continue auprès de M. Guité en exerçant diverses fonctions de 1987 à août 1999, date à laquelle M. Guité quitte la fonction publique, Denyse Paquette, l'adjointe de M. Guité, et Mario Parent, qui s'occupe principalement du processus de passation des marchés. D'autres employés, comme Allan Cutler, Marie Maltais, Evelyn Marcoux, Paul Lauzon et David Myer, viendront dans l'organisation au fil des ans et la quitteront. Quelques-uns essayeront, mais en vain, de proposer des réformes ou de remédier au profond laxisme avec lequel M. Guité dirige son service[2].

Jusqu'à novembre 1994, la fonction de passation des marchés, indispensable aux activités du SPROP, relève d'une division distincte de TPSGC : le Secteur des relations publiques et des marchés de services d'imprimerie (SRPMSI). Or, cette situation a entraîné des conflits entre le personnel du SRPMSI et M. Guité qui était généralement irrité par les lenteurs administratives et toute la procédure bureaucratique qui caractérisait l'émission des contrats[3]. Il était fier de sa réputation de personne « axée sur les résultats », capable de prendre des raccourcis dans la procédure administrative.

Le 21 novembre 1994, M. Guité adresse à son supérieur de l'époque, le sous-ministre adjoint Richard Neville, une lettre dans laquelle il lui fait part des frictions constantes qu'il a avec le SRPMSI à cause de la lenteur avec laquelle ce service établit les contrats. Il propose plusieurs options pour remédier au

problème. Sa principale recommandation est de préciser clairement au SRPMSI qu'il doit émettre les contrats de publicité sans tarder une fois que son groupe a approuvé les demandes. Sa deuxième option est de déléguer le pouvoir de passation des marchés au ministère client, sous réserve de l'approbation préalable de son groupe. La troisième option consiste à confier la fonction de passation de marchés à sa propre organisation, le SPROP[4].

En dépit de la préférence exprimée par M. Guité pour la première option[5], c'est la troisième que retiennent ses supérieurs, et le SPROP est donc maintenant chargé à la fois de la sélection des agences et du processus d'approvisionnement, y compris de la signature des contrats[6]. Son service ayant obtenu le plein contrôle du processus de passation des marchés, M. Guité peut laisser libre cours à sa conviction, qui a été évidente pour la Commission, qu'il n'est pas nécessaire de s'embarrasser de toute une procédure bureaucratique et concurrentielle pour octroyer des contrats. C'est apparemment à partir de ce moment qu'il se sent libre de passer outre aux exigences de l'Appendice Q de la politique et des lignes directrices du gouvernement en matière de passation des marchés, approuvées par le Conseil du Trésor. Cet appendice, qui concerne la publicité et les sondages d'opinion publique, n'est entré en vigueur que quelque six mois plus tôt. L'importance de l'Appendice Q et l'opinion de M. Guité sur le processus concurrentiel pour l'octroi des contrats de publicité font l'objet du chapitre V de ce rapport.

Dans son témoignage, M. Neville admet qu'il n'était pas normal de confier aux mêmes personnes au sein du même groupe la responsabilité des achats, de l'octroi des contrats et du choix des agences. Toutefois, il ne se souvient pas que quiconque ait soulevé la question lors des entretiens avec le sous-ministre Ranald Quail sur le transfert éventuel au SPROP de la fonction de passation des marchés.

Quand cette fonction de passation de marchés est confiée au SPROP, Allan Cutler, qui s'en occupait auparavant au SRPMSI, doit passer au SPROP, où il relève de M. Guité, ce qui entraîne des difficultés. M. Cutler estime que la passation des marchés doit s'effectuer dans le strict respect de la politique du Conseil du Trésor, y compris des exigences de l'Appendice Q, et il est

réticent à exercer ses fonctions comme le souhaite M. Guité. Cette situation débouche sur un conflit que je décrirai plus en détail au chapitre VII; disons simplement ici que M. Cutler cessera en fait de travailler au SPROP[7], laissant ainsi les coudées franches à M. Guité. À partir de ce moment, plus aucun employé n'osera contester son autorité.

En juillet 1995, un remaniement interne est effectué à TPSGC. Le SPROP passe sous la responsabilité d'un autre sous-ministre adjoint, James Stobbe. Ses nouvelles fonctions mettent M. Stobbe mal à l'aise car il n'a aucune expérience de la publicité ou des communications, ni de l'achat de ce genre de services[8]. Il a donc tendance à se fier à l'opinion et aux décisions de M. Guité en la matière, exigeant seulement que celui-ci l'informe, ainsi que le sous-ministre, de ses décisions. Celles-ci ne seront jamais contestées car M. Stobbe, tout comme M. Quail, sait que M. Guité est en contact direct avec le Cabinet du Premier ministre et, à partir de juin 1997, avec le ministre de TPSGC, l'honorable Alfonso Gagliano[9]. Du fait de ces contacts directs et de cet accès exceptionnel, M. Guité échappe à toutes fins utiles à leur contrôle.

Après la nomination de M. Gagliano au poste de ministre de TPSGC, M. Guité est promu et on lui confie de nouvelles responsabilités avec la création de la DGSCC en novembre 1997. M. Quail expliquera dans son témoignage que l'objectif de la création de la DGSCC était de rationaliser les activités, d'améliorer la prestation des services et d'éliminer le double emploi, tout cela dans le but de réduire le budget de TPSGC dans le cadre de l'Examen des programmes. La DGSCC regroupe donc en son sein, sous la direction de M. Guité, le SRPMSI, le SPROP et diverses autres fonctions de TPSGC. M. Guité se retrouve soudainement directeur exécutif d'une organisation beaucoup plus vaste composée d'environ 220 employés à temps plein[10].

Toutefois, c'est seulement le même petit groupe de fonctionnaires qui continue de gérer les contrats de publicité et de commandites. Tous les témoins s'accordent à dire que, dans ce contexte, M. Guité préférait prendre lui-même la plupart des décisions et n'était guère enclin à déléguer ses pouvoirs. Mme LaRose témoignera qu'on pouvait dire que la petite équipe de la DGSCC qui s'occupait des commandites fonctionnait à l'improvisation

et ne s'embarrassait guère de procédures administratives, de structure ou d'organisation[11]. Toutes les personnes travaillant pour M. Guité sur les dossiers de commandites étaient censées s'occuper d'un peu tout. Il préférait tout contrôler de près. En substance, les contrats de commandites ne sortaient pas des mains d'un petit groupe dont faisaient partie Andrée LaRose, Huguette Tremblay, Denyse Paquette, Paul Lauzon et Mario Parent, qui faisaient tous ce que M. Guité leur disait de faire, même si ce n'était pas conforme à la politique du Conseil du Trésor, à l'Appendice Q ou à la *Loi sur la gestion des finances publiques*[12]. Les choses se passaient dans un climat de secret, seuls les membres du cercle d'initiés étant informés des décisions que M. Guité annonçait sans explication. Les procédures administratives étaient très lâches et on partageait peu l'information[13].

À divers moments, d'autres employés sont arrivés à la DGSCC pour y travailler pendant des durées variables sur des questions de commandites. Ainsi, Marie Maltais arrive en mai 1998 comme directrice générale de la Coordination des communications stratégiques, décidée à mettre de l'ordre dans une organisation manifestement dénuée de toute structure. Elle rencontre Huguette Tremblay et Denyse Paquette qui sont censées lui faire rapport chaque semaine, et elle leur explique qu'il faut mettre de l'ordre dans les dossiers de commandites et documenter correctement les contrats. Rien ne se passe; les rencontres hebdomadaires n'ont tout simplement jamais lieu et elle commence à comprendre que ce petit groupe ne voit aucune raison de modifier la manière désorganisée dont il a toujours géré ses dossiers[14]. Pour répondre aux demandes exprimées par des employés préoccupés, Mme Maltais essaie d'organiser des séances de formation et des ateliers avec des personnes ayant l'expérience de la gestion des projets de commandites. À trois reprises, cependant, M. Guité annule les séances en déclarant qu'il ne veut pas de discussions de groupe sur les commandites[15]. Finalement, Mme Maltais jette l'éponge et, en janvier 1999, passe au Bureau d'information du Canada (BIC), puis à la Société canadienne d'hypothèques et de logement.

Le même sort attend Evelyn Marcoux, qui passe environ 18 mois à la DGSCC. En théorie, elle est censée être le bras droit de M. Guité, mais elle ne recevra aucune coopération de sa part. Elle essaiera en vain d'avoir des

rencontres avec lui. Finalement, il lui retirera tout pouvoir quand elle se mettra à poser trop de questions[16].

David Myer est nommé directeur général des Achats à la DGSCC en juin 1998, mais il se rend rapidement compte que les contrats de commandites ne bénéficient pas du même traitement que les autres fonctions d'approvisionnement. Quand il demande à M. Guité d'appliquer le même traitement à tous les achats, sa demande est rejetée. Dans les faits, M. Myer sera tenu à l'écart des questions de commandites sauf lors des absences de M. Guité, où il signera les documents à sa place, y compris les attestations requises pour les paiements en vertu de l'article 34 de la LGFP[17]. Il viendra à le regretter par la suite[18].

4.2
Le contexte financier

Les initiatives en faveur de l'unité nationale et de ce qu'on appellera par la suite le Programme de commandites sont lancées à une époque marquée par d'importantes compressions budgétaires. Le gouvernement fait alors un effort concerté pour réduire son déficit opérationnel en comprimant les dépenses à tous les niveaux.

Quand le gouvernement de M. Chrétien arrive au pouvoir en 1993, l'une de ses priorités est de réduire le déficit annuel et, plus généralement, de redresser les finances de l'État. La situation que décrira le très honorable Paul Martin dans son témoignage est grave : 34,5 p. 100 du budget fédéral est affecté au service de la dette. En 1993, la dette de l'État atteint environ 487 milliards de dollars, dont 27,5 p. 100 environ sont détenus par des étrangers. Depuis lors, le pourcentage de la dette extérieure a été ramené à moins de 13 p. 100. Il était particulièrement important de réduire cette dette extérieure, car elle exposait le Canada à beaucoup de pression de la part de la communauté financière internationale. Quand M. Martin devient le ministre des Finances de M. Chrétien en 1993, il craint sérieusement que les prêteurs étrangers retirent leur appui au gouvernement canadien et l'obligent à relever les taux d'intérêt, ce qui ne ferait qu'aggraver le déficit.

Le déficit annuel, qui avait atteint 42 milliards de dollars en 1993, sera éliminé à partir de 1998. Le gouvernement aura donc réussi à équilibrer le budget de l'État et commencera à réduire la dette globale du pays[29].

La réduction puis l'élimination du déficit ont été le résultat d'une compression radicale des dépenses et d'un exercice intitulé « Examen des programmes » qui n'a épargné aucun aspect du gouvernement. Il a été lancé par le ministre des Finances, M. Martin, qui a annoncé à tous les ministères qu'ils devaient revoir la totalité de leurs programmes et de leurs besoins en personnel afin de réduire leurs dépenses. L'Examen des programmes a débuté en 1994 et a progressé par étapes. Il s'est heurté à une résistance parfois farouche des autres ministères et des fonctionnaires, et M. Martin a dû adopter une attitude très ferme pour obtenir les réductions de dépenses dont il avait besoin pour réussir. C'est grâce au soutien inconditionnel du Premier ministre Chrétien qu'il a pu mener à bien son entreprise[30].

À TPSGC, l'Examen des programmes est un véritable cauchemar pour M. Quail qui a déjà fait de gros efforts pour atteindre les objectifs de réduction de dépenses à la suite de la fusion des deux ministères prédécesseurs de TPSGC. L'Examen des programmes vient alors imposer des réductions supplémentaires au Ministère; par exemple, entre 1995 et 1999, son effectif sera réduit de 25 p. 100, soit d'environ 5 800 personnes. Son budget de fonctionnement, qui représentait quelque 2,2 milliards de dollars en tout, sera amputé d'environ 350 millions de dollars. M. Quail est donc extrêmement préoccupé par les ajustements qu'imposent ces compressions budgétaires et il dira que cela ne lui laissait pas beaucoup de temps pour s'occuper de questions telles que la gestion interne du SPROP.

De 1994 à 1998, l'Examen des programmes influera sur la quasi-totalité des décisions du gouvernement canadien ayant une incidence financière. M. Quail dira dans son témoignage que le financement des commandites constituait une anomalie dans la mesure où il n'y avait absolument pas d'argent frais pour autre chose[31]. C'est ce que confirmera Jocelyne Bourgon, ancienne greffière du Bureau du Conseil privé, en déclarant à la Commission que l'Examen des programmes a entraîné l'élimination de toute forme de

réserve financière dans les budgets ministériels, à la seule exception de la Réserve pour l'unité[22] qui, comme nous le verrons plus tard, sera la principale source de financement du Programme de commandites dans les premières années.

4.3
La stratégie pour l'unité nationale et le référendum au Québec

Dans son témoignage, M. Chrétien affirme que tout examen sérieux du Programme de commandites doit tenir pleinement compte de la situation au Québec à l'époque de la création du Programme, ainsi que du climat d'incertitude politique qui régnait durant son application[23]. Quand il devient Premier ministre, en 1993, c'est le Bloc Québécois, déterminé à provoquer la sécession du Québec, qui forme l'Opposition officielle. En septembre 1994, Jacques Parizeau, chef du parti séparatiste au Québec, le Parti Québécois, est élu Premier ministre et se retrouve à la tête d'un gouvernement majoritaire. Durant la campagne électorale, M. Parizeau s'était engagé à tenir, dans un délai d'un an suivant son accession au pouvoir, un référendum sur la souveraineté du Québec pour laquelle milite le Parti Québécois. Le 6 décembre 1994, un projet de loi envisageant l'indépendance politique du Québec dans l'éventualité d'un « oui » au référendum est déposé à l'Assemblée nationale du Québec. Finalement, la date du référendum est fixée au 30 octobre 1995.

Durant les mois précédant le référendum, les députés ministériels de l'Assemblée nationale militent vigoureusement en faveur de l'option souverainiste. Le gouvernement du Québec et ses organismes se servent des dispositifs publicitaires dont ils disposent pour pousser l'opinion publique dans la voie souverainiste.

Bien qu'il n'intervienne pas directement et ne soit pas responsable des forces d'opposition à la campagne référendaire, le gouvernement fédéral contribue aux efforts du comité du « non ». L'honorable Lucienne Robillard, ministre de la Citoyenneté et de l'Immigration, est déléguée par le gouvernement fédéral auprès du comité en tant que représentante officielle du Parti libéral du Canada. Elle bénéficie de l'appui du secrétaire associé du BCP, Ron Bilodeau, et d'une équipe composée de membres de son personnel[24].

Il faut de l'argent pour financer la contribution du gouvernement fédéral à ce qu'on appelle la Stratégie pour l'unité nationale. Des montants importants sont versés par le SPROP ainsi que par le ministère du Patrimoine canadien et le BCP[23]. Le 20 mars 1995, par exemple, Mme Bourgon recommande à M. Chrétien d'approuver le versement de 100 000 $ à deux agences publicitaires dont l'allégeance Libérale est bien connue, BCP et Groupe Everest, pour rémunérer leurs conseils concernant l'élaboration de concepts publicitaires devant être utilisés à l'approche du référendum[24]. Personne ne semble s'être alors demandé s'il fallait faire un appel d'offres avant d'octroyer ces contrats qui sont traités comme des dépenses de publicité par TPSGC.

Dans une présentation au Conseil du Trésor datée du 15 juin 1995, on demande l'autorisation de dépenser jusqu'à 20 millions de dollars pour appuyer des initiatives en faveur de l'unité nationale, dont la moitié que le SPROP pourra consacrer à de la publicité, à des placements médiatiques et à des recherches sur l'opinion publique, le tout sous la direction du BCP[25]. Pour souligner l'importance de cet appel de fonds, et comme il s'agit d'un prélèvement sur la Réserve pour l'unité[26] qui relève exclusivement du Premier ministre, la présentation est signée par M. Chrétien lui-même. Naturellement, elle est approuvée sans retard et sans question par le Conseil du Trésor.

Dans une recommandation du 19 juillet 1995 adressée au Premier ministre par le greffier du Conseil privé, il est question d'un certain nombre d'initiatives pour l'unité nationale dont on demande l'approbation, notamment l'achat d'espace sur des panneaux publicitaires extérieurs au prix de 2,6 millions de dollars[27]. L'initiative est approuvée et, au cours des mois qui suivent, M. Guité utilise la somme avec une efficacité étonnante en achetant tous les espaces publicitaires disponibles au Québec, privant ainsi le camp du « oui » de cet outil publicitaire. Le BCP en prend note avec satisfaction. En général, durant la période préréférendaire, M. Guité collaborera étroitement avec l'équipe du BCP qui a été mise sur pied pour coordonner et appuyer la Stratégie pour l'unité nationale. Il est perçu comme une personne énergique et efficace, et comme un expert en matière de publicité. C'est une réputation qu'il gardera les années suivantes[28].

M. Chrétien attachait une importance extrême au dossier du référendum. Il dira dans son témoignage que la préservation de l'unité canadienne constituait un devoir et une priorité absolus pour le Premier ministre qu'il était. Il admet avoir été atterré en constatant à quel point le résultat du référendum fut serré : le camp fédéraliste n'a gagné que par quelques milliers de voix. M. Parizeau a immédiatement annoncé sa démission du poste de Premier ministre du Québec, mais il sera rapidement remplacé par Lucien Bouchard, politicien immensément populaire au Québec qui s'est engagé à tenir un nouveau référendum dès qu'il jugera que les « conditions gagnantes » sont réunies. M. Chrétien prend au sérieux cet engagement de M. Bouchard, ainsi que les critiques accusant le gouvernement fédéral de n'avoir pas été suffisamment actif durant la campagne référendaire. M. Chrétien dira dans son témoignage que le Cabinet était unanime dans sa détermination à faire tout ce qu'il fallait pour que les conditions gagnantes de la souveraineté ne soient jamais réunies au Québec.

4.4
La stratégie post-référendaire

La stratégie post-référendaire du gouvernement fédéral comporte de multiples facettes; les activités publicitaires et les commandites ne sont qu'un des aspects d'un plan d'action exhaustif visant à mieux informer les Québécois sur les bienfaits du fédéralisme[11]. Cette stratégie comprendra les initiatives suivantes :

- une résolution adoptée par le Parlement avant la fin de 1995 pour affirmer le caractère distinct du Québec;
- un projet de loi accordant à chaque région un veto sur tout changement constitutionnel;
- la rédaction et la présentation de la *Loi de clarification*, projet de loi visant à limiter et contrôler tout référendum provincial futur sur la souveraineté;
- la dévolution à la province du Québec de la formation de la main-d'oeuvre;

- la constitution d'un comité du Cabinet présidé par l'honorable Marcel Massé, ministre des Affaires gouvernementales, pour formuler des recommandations sur l'unité nationale.

C'est le travail de ce comité du Cabinet qui intéresse particulièrement la Commission. Après avoir délibéré, le comité rédige un rapport (le Rapport Massé), daté du 26 janvier 1996 et adressé au Premier ministre, qui devient le principal objet de discussion d'une réunion spéciale du Cabinet les 1er et 2 février 1996, réunion en l'occurrence qualifiée de « retraite »[87].

Dans son témoignage, M. Massé déclare que le comité du Cabinet a conclu que le gouvernement fédéral a commis deux erreurs fondamentales durant la campagne référendaire. Premièrement, il n'a pas réfuté systématiquement les arguments de ses adversaires souverainistes; autrement dit, ses communications n'étaient pas efficaces. Deuxièmement, les ministres fédéraux du Québec et les députés québécois du caucus Libéral n'ont pas été suffisamment présents dans les régions en dehors de leurs propres circonscriptions[88].

Au sujet de la stratégie de communication pour l'avenir, on recommande dans le Rapport Massé la création d'un nouveau secrétariat ou d'une nouvelle agence [Traduction] « pour élaborer et mettre en oeuvre une stratégie et des tactiques en matière de communications et de politique »[89]; ce sera chose faite avec la création en juillet 1996 du Bureau d'information du Canada (BIC)[90]. On recommande en outre [Traduction] « un effort coordonné pour accroître la visibilité et la présence du Canada au Québec. Les initiatives et programmes existants et nouveaux dont peuvent bénéficier les Québécois devraient être publicisés de manière très visible, systématique et répétée. . . »[91].

On trouve ensuite dans le rapport la recommandation suivante:

[Traduction]

> Les ministres recommandent un renforcement substantiel de l'organisation du Parti libéral du Canada au Québec. Cela signifie embaucher des organisateurs, trouver des candidats,

> identifier des comtés qui peuvent sortir gagnants à la prochaine élection fédérale et utiliser les techniques politiques les plus modernes pour rejoindre les électeurs ciblés[57].

La plupart des témoins ont admis qu'il est insolite de trouver une recommandation visant à renforcer l'organisation du Parti libéral du Canada dans un rapport de comité du Cabinet puisque le Cabinet est censé s'occuper des intérêts de l'ensemble du pays en laissant de côté toute considération partisane[58]. Toutefois, dira M. Pelletier, ce serait de l'« angélisme »[59] de s'attendre à ce que les ministres de la Couronne, qui appartiennent tous au même parti politique, ne discutent pas de politique partisane lorsqu'ils se retrouvent tous ensemble à une réunion du Cabinet. La réplique est évidemment qu'il ne s'agissait pas en l'occurrence de discussions à bâtons rompus, mais bien du contenu d'un rapport.

La présence de cette recommandation dans le Rapport Massé montre bien qu'il était hors de question pour certains membres du gouvernement de l'époque qu'un parti politique autre que le Parti libéral du Canada puisse contribuer à promouvoir le fédéralisme au Québec. C'est d'ailleurs le comportement qu'a eu l'ancien directeur général de l'aile québécoise du Parti libéral du Canada, Benoit Corbeil, quand il a témoigné[60]. Cette attitude, qui n'était pas nécessairement partagée par tous les membres du Parti, est difficile à concilier avec les valeurs démocratiques fondamentales.

Lors de la retraite du Cabinet, au terme de débats approfondis, le Rapport Massé et ses recommandations sont approuvés et adoptés. On trouve dans le procès-verbal de cette réunion la déclaration suivante :

> Les ministres se sont dits d'accord que la stratégie sur l'Unité nationale devrait s'appuyer sur quatre pôles :
>
> [...]
>
> La promotion de l'attachement au Canada et finalement, un plan de communication et d'atteinte des gens.
>
> De plus, des ministres se sont dits d'accord sur l'importance

> de mettre sur pied des programmes d'identité nationale et de communication pour que le message du gouvernement fédéral rejoigne les citoyens le plus directement possible[41].

Rien de plus précis par écrit n'est sorti de cette retraite du Cabinet.

Une bonne partie des ministres qui ont participé à la réunion du Cabinet des 1er et 2 février 1996 ont parlé dans leurs témoignages des débats ayant précédé l'adoption des recommandations du Rapport Massé. La liste comprend le Premier ministre Chrétien, Diane Marleau (ministre de Travaux publics et Services gouvernementaux Canada), Paul Martin (ministre des Finances), Marcel Massé (président du Conseil du Trésor et ministre responsable de l'Infrastructure), Alfonso Gagliano (ministre du Travail et leader adjoint du gouvernement à la Chambre des communes), Lucienne Robillard (ministre de la Citoyenneté et de l'Immigration), Stéphane Dion (ministre des Affaires intergouvernementales et président du Conseil privé), Pierre Pettigrew (ministre de la Coopération internationale et ministre responsable de la Francophonie) et Martin Cauchon (ministre du Développement régional au Québec). Jean Pelletier, qui assistait à la réunion, a aussi témoigné au sujet de ces discussions.

Tous les témoins s'entendent pour dire qu'il n'a pas été question au cours de ces discussions d'un programme de commandites ni de commandites en tant que telles, mais la plupart d'entre eux se souviennent de discussions sur la nécessité de rehausser la visibilité et la présence du Canada au Québec[42]. Personne ne se souvient d'une discussion sur le coût d'une intensification de la publicité gouvernementale au Québec, à l'exception de Mme Marleau qui dit qu'elle présumait que cela entraînerait des coûts pour lesquels il faudrait trouver un financement quelque part[43]. M. Massé dit qu'il a recommandé de consacrer plus d'argent aux communications, mais sans préciser par qui ni comment les nouvelles dépenses seraient gérées[44].

Dans son témoignage, M. Chrétien déclare que, même si le mot « commandite » n'a pas été prononcé, on a envisagé la possibilité d'encourager des événements susceptibles d'accroître la visibilité du gouvernement du Canada, mais sans préciser de quel genre d'événements il pourrait s'agir[45].

M. Dion est certain que, s'il avait été question au cours de ces discussions de consacrer plus d'argent aux communications et à la publicité au Québec qu'ailleurs au Canada, il s'y serait opposé, car il a toujours été convaincu que ce genre de dépenses devait être également réparti dans tout le pays[46].

On peut légitimement conclure de tous les témoignages entendus que, lors de cette retraite du Cabinet en février, la décision de principe a été prise d'améliorer la publicité et les communications du gouvernement fédéral pour rehausser la visibilité de la présence fédérale au Québec, mais qu'aucune décision précise n'a été prise sur la manière dont cela serait fait et financé, ni sur la question de savoir qui serait responsable des initiatives. On a laissé au Cabinet du Premier ministre, qui assumait la responsabilité principale des questions d'unité nationale, le soin de déterminer en consultation avec le Bureau du Conseil privé les modalités détaillées de mise en oeuvre de la décision de principe qui avait été prise. Aucun autre ministre, organisme gouvernemental ou ministère n'a été à l'époque chargé d'assumer la responsabilité de ces initiatives.

M. Bilodeau explique dans son témoignage qu'il n'y avait rien d'inhabituel ou d'anormal à ce que ce soit le Bureau du Conseil privé qui élabore la politique, en consultation avec les représentants du Cabinet du Premier ministre, une fois que le Cabinet avait fixé les grandes lignes de la politique. On peut considérer que c'est particulièrement vrai dans le cas des questions d'unité nationale à l'égard desquelles le Premier ministre exerce une responsabilité particulière[47].

M. Chrétien a dit dans son témoignage avoir décidé que la personne chargée du dossier de l'unité nationale serait son chef de cabinet, Jean Pelletier[48]. M. Pelletier ne le conteste pas, mais déclare qu'il ne se souvient pas exactement des mesures qu'il a prises pour mettre en application les décisions prises par le Cabinet les 1er et 2 février 1996 concernant l'accroissement de la visibilité du gouvernement fédéral[49]. Il reconnaît qu'il a eu le 16 avril 1996 une rencontre avec M. Guité au cours de laquelle il a dû être question de financer certaines nouvelles initiatives, puisqu'une présentation au Conseil du Trésor visant à consacrer des montants importants à des initiatives précises avait été rédigée et lui avait été montrée dès le 22 avril 1996. Dans la présentation

au Conseil du Trésor, il est question de dépenses prévues de 17 millions de dollars, soit le montant total d'une liste de propositions de commandites que M. Guité est alors en train de préparer.

Si les détails du Programme de commandites n'ont pas été abordés lors de la réunion du Cabinet des 1er et 2 février, il ressort néanmoins du témoignage de M. Chrétien qu'il en a au moins parfaitement compris les objectifs, à ce moment-là ou plus tard. Dans l'exposé qu'il a préparé pour la Commission, il déclare que l'intention était de prendre des initiatives comparables à celles du gouvernement péquiste en matière de publicité sur des panneaux, à la radio et à la télévision, ou de commandite d'événements communautaires. Il qualifiera constamment ces initiatives de « programme », comme en témoigne l'extrait suivant de son témoignage :

> La commandite n'est pas juste une affaire de panneaux d'affichage et de drapeaux. Il faut travailler avec les organisateurs de manifestations communautaires, les gens qui sont souvent des leaders d'opinion dans leur communauté, et les laisser savoir qu'il y a aussi un gouvernement du Canada qui s'intéresse directement aux citoyens, que le gouvernement du Canada fait plus que percevoir des impôts alors que le gouvernement du Québec assure la prestation de programmes.
>
> Ce genre de présence fédérale parmi les leaders communautaires faisait partie de notre stratégie générale. C'est pourquoi nous nous sommes engagés à dépenser des sommes importantes chaque année afin de participer aux événements communautaires. Nous n'avons pas limité cette activité au Québec parce que le gouvernement du Canada devait être présent dans les communautés à travers le pays.
>
> Je regrette les erreurs qu'on aurait pu faire dans le cadre de ce programme ou de tout autre programme gouvernemental. En tant que Premier ministre, je suis, en fin de compte, responsable de tout ce qui est bon et de tout ce qui est mauvais dans les activités du gouvernement[30].

Dans son témoignage, M. Gagliano, qui devient en juin 1997 ministre de TPSGC et responsable du Programme de commandites, se fait l'écho de M. Chrétien en déclarant lui aussi que l'objectif du programme était de concurrencer le gouvernement du Québec et ses organismes, tels Hydro-Québec, Loto-Québec et la Société des alcools du Québec, qui commanditaient massivement des organisations communautaires et des manifestations culturelles et sportives. De l'avis de M. Gagliano, avis partagé par M. Chrétien, le gouvernement du Canada était devenu pratiquement invisible au Québec et il fallait contrer le séparatisme en rehaussant la présence fédérale[51].

Dans son témoignage, M. Bilodeau dit se souvenir qu'il y a eu des réunions après celle du Cabinet des 1er et 2 février pour discuter de la mise en oeuvre des décisions stratégiques prises alors par le Cabinet. Il ne peut se souvenir ou expliquer pourquoi on a alors confié la responsabilité des commandites au SPROP et non à Patrimoine canadien, qui aurait pu sembler être un choix naturel pour accueillir un programme destiné à promouvoir l'unité canadienne, et tout ce qu'il peut dire, c'est que TPSGC était connu pour avoir de l'expérience en matière de publicité[52]. Il reconnaît que cette décision a eu pour effet de faire de TPSGC à la fois l'organisme d'approvisionnement et le ministère client, ce qui était anormal, comme on peut le voir dans l'extrait suivant de son témoignage.

Le Commissaire :	Mais effectivement pour la première fois, on lui a confié le tâche d'acheter de la publicité ou des services des agences de publicité pour son propre compte.
M. Bilodeau :	Absolument.
Le Commissaire :	Est-ce que c'était discuté comme source potentielle d'un problème ? Est-ce que c'était prévu que c'était une chose plutôt anormale dans le système d'administration gouvernemental ?

M. Bilodeau : Monsieur le commissaire, comme je l'ai indiqué à Me Roy, je ne me rappelle pas que nous avons eu une discussion organisée et soutenue sur les options à ce moment-là. Je pense qu'à cause de l'expertise du ministère dans un sujet, c'est-à-dire les achats publicitaires, on a conclu que c'était peut-être le ministère qui était le mieux placé pour gérer les commandites. Mais en ce faisant, nous donnions un nouveau mandat au ministère comme vous l'avez bien indiqué ; c'est-à-dire qu'il devenait un ministère programme par rapport à un ministère service, selon mon opinion. Alors, c'était un changement important.

Le Commissaire : Évidemment, lorsqu'on achète de la publicité pour un client qui était peut-être le Ministère de la santé ou de l'agriculture, il y a une certaine surveillance automatique de la part du ministère en question qui est le client.

M. Bilodeau : Absolument.

Le Commissaire : Mais lorsqu'on achète pour soi-même, il n'y a pas de surveillance effectivement et ce n'est pas venu à l'esprit à l'époque ?

M. Bilodeau : Il y aurait dû, monsieur le commissaire, en avoir. Je pense que le Ministère des Travaux publics lui-même comme beaucoup de ministères doit s'auto servir...[53]

4.5
Le Bureau d'information du Canada

Un autre résultat du Rapport Massé et des décisions prises par le Cabinet les 1er et 2 février 1996 est la création du Bureau d'information du Canada (BIC), nouveau secrétariat ou organisme destiné à [Traduction] « élaborer et mettre en oeuvre une stratégie et des tactiques en matière de communication et de politique ». Durant la campagne référendaire, le recours à une équipe d'intervention rapide dans les communications au sein du BCP avait été efficace

et ce sont des exigences analogues qui entraînent la création du BIC par décret, début juillet 1996[54].

M. Chrétien décide d'interviewer lui-même Roger Collet en mai 1996 pour le poste de directeur du nouvel organisme[55]. M. Collet est un Franco-Manitobain dont la longue carrière de fonctionnaire a culminé au poste de sous-ministre adjoint à Patrimoine canadien. C'est un ardent fédéraliste et M. Chrétien estime, d'après ses activités dans le domaine des communications durant la campagne référendaire, que c'est un bon gestionnaire[56].

Dans son témoignage, M. Pelletier dit que le fait que M. Chrétien ait décidé de prendre le temps, malgré un horaire très chargé, d'interviewer M. Collet témoigne bien de sa volonté de superviser personnellement tout le dossier de l'unité nationale[57]. Normalement, le recrutement du personnel, même aux échelons supérieurs, est fait par la Commission de la fonction publique, sauf dans le cas des sous-ministres, qui le sont par le BCP.

M. Chrétien décide ensuite, en consultant le BCP, que le BIC disposera d'un budget annuel de 20 millions de dollars alimenté par la Réserve pour l'unité. Les présentations au Conseil du Trésor signées par M. Chrétien en 1996 et 1997 sont l'illustration de cette décision. Au cours de la première année, près de 5 des 20 millions de dollars sont affectés aux « subventions et contributions », en dépit du fait que la ministre du Patrimoine canadien, Sheila Copps, n'est pas d'accord pour que le BIC octroie des subventions parallèlement à d'autres programmes de son ministère[58]. Toutefois, Mme Copps n'a guère de prise sur le BIC, même s'il relève en théorie de son ministère. À toutes fins utiles, M. Collet relève directement de M. Pelletier au CPM[59]. Des fonds sont disponibles pour subventionner des manifestations et des projets qu'il juge valables, en plus des 5 millions de dollars mentionnés ci-dessus, puisqu'une grande partie de son budget total n'est pas nécessaire pour financer d'autres activités[60].

Le mandat confié au BIC consiste à coordonner les communications du gouvernement concernant les questions d'unité et aussi à rehausser la présence du gouvernement fédéral[61]. C'est un mandat analogue à celui qui a été confié au SPROP : accroître, au moyen de publicité et du Programme de

commandites, la visibilité de la présence fédérale au Canada en général, mais surtout au Québec. M. Collet n'a guère d'experts sur qui s'appuyer pour évaluer, financer et gérer les commandites. En 1996 et 1997, il ne dispose au BIC que d'une organisation rudimentaire et d'un personnel inexpérimenté. Jamais dans sa carrière il n'a été chargé de créer de toutes pièces un organisme de l'importance du BIC. Néanmoins, en juillet 1996 paraissent des annonces publiques concernant la création du BIC et ses objectifs. Les personnes et organisations à la recherche de subventions pour une manifestation ou un projet apprennent que cet organisme a de l'argent. On n'avait pas fait de publicité sur le mandat parallèle du SPROP, et le gouvernement n'avait pas annoncé qu'il était prêt à commanditer des activités publiques. Les promoteurs de manifestations, les agences de communication représentant ces promoteurs ou les députés représentant leurs électeurs demandent donc au BIC de fournir des fonds sous forme de commandites. M. Collet n'a pas de personnel capable d'évaluer ou de traiter ces demandes dans sa nouvelle organisation et, comme il sait que le groupe de M. Guité au SPROP a une certaine compétence en la matière, les deux s'entendent rapidement pour transférer des fonds du budget du BIC au SPROP afin de financer des commandites[62].

Certains documents montrent que MM. Collet et Pelletier ainsi que Jean Carle du CPM tiennent le 27 août 1996 une réunion au cours de laquelle ils examinent une liste d'activités devant être ou ayant été commanditées par le gouvernement fédéral, et d'engagements que des promoteurs avaient pris en présumant qu'il y aurait de l'argent pour les commanditer[63]. Cette liste est similaire à celle qui sera finalement jointe au document accompagnant la présentation au Conseil du Trésor signée par M. Chrétien et M^me^ Marleau plus tard la même année[64]. Il apparaît donc que, dès août 1996, un mois seulement après la création du BIC, M. Pelletier s'attendait à ce que le Bureau intervienne dans le financement de projets de commandites, et à ce que M. Collet travaille en étroite collaboration avec M. Guité.

Le pli est pris. En 1996-1997 et au cours des années suivantes, une importante partie du budget alloué au BIC sera transférée au SPROP et à son successeur, la DGSCC, pour être gérée et administrée dans le cadre du Programme de commandites[65].

En dépit de ses bonnes intentions, M. Collet n'est pas un administrateur de talent. En novembre 1997, une vérification interne du BIC révèle de sérieuses lacunes dans ses pratiques administratives. On finit par en prendre conscience et, le 27 juillet 1998, il est remplacé au poste de chef du BIC par Marc Lafrenière. En même temps, la responsabilité du BIC est transférée à M. Gagliano en sa qualité de président du comité du Cabinet sur les communications gouvernementales[66].

Quand Communication Canada est créé par décret du conseil le 1er septembre 2001, ce n'est rien d'autre que la réincarnation du BIC, auquel la DGSCC a été intégrée, sous un autre nom. Cet organisme assumera donc la responsabilité de toutes les fonctions qu'exerçaient précédemment la DGSCC.

4.6
Le financement des commandites

Pour l'exercice débutant le 1er avril 1996, il faut trouver des fonds destinés à financer les nouvelles initiatives de visibilité du gouvernement confiées à la gestion du SPROP et dont le coût n'a été prévu ni dans le budget, ni dans les crédits ministériels de TPSGC. Voyons comment on va trouver les fonds nécessaires pour financer la première année et les années ultérieures ce qu'on va appeler le Programme de commandites.

Quelqu'un a forcément dû prévenir M. Guité que le SPROP allait être chargé de la mise en oeuvre du nouveau programme de visibilité du gouvernement. Il est extraordinaire de constater qu'aucun témoin ne peut ou ne veut dire exactement à la Commission ce qui s'est passé entre le moment où la décision politique a été prise par le Cabinet, les 1er et 2 février, et la première rencontre entre M. Guité et M. Pelletier, le 16 avril 1996. Il est impensable qu'il n'y ait pas eu de réunions ou de discussions avec le Premier ministre et ses collaborateurs durant cette période pour parler de la mise en oeuvre de cette décision, mais M. Pelletier prétend ne se souvenir de rien à ce sujet.

À un certain moment après sa rencontre du 16 avril avec M. Pelletier, M. Guité commence à dresser une liste d'événements susceptibles d'être

commandités en 1996-1997. Cette liste sera modifiée plusieurs fois avant d'être finalement arrêtée[67]. Le montant total demandé pour 43 commandites s'élève à 16 138 640 $. Dans cette liste, à la rubrique « Divers », figure un montant de 989 000 $ dont l'explication détaillée se trouve à la fin de la liste. Il semble qu'il y ait eu une certaine confusion et qu'on ait pu croire que la somme de 989 000 $ venait s'ajouter au montant de 16 138 640 $ pour un total d'environ 17 millions de dollars. Toutefois, si l'on examine bien la liste, il est clair que le montant total des besoins s'élevait non pas à 17 millions de dollars, mais à 16 138 640 $. On trouvera une copie de cette liste à la Figure IV-I.

La liste finira par être annexée à une ébauche de présentation au Conseil du Trésor qui entraînera une série de communications entre la greffière du Conseil privé, Mme Bourgon, et le Premier ministre, M. Chrétien. Ces communications sont importantes pour déterminer qui était en fin de compte responsable des sommes déboursées au titre du Programme de commandites mais, avant de les examiner, il convient de souligner qu'il y a alors, depuis le 15 janvier 1996, un nouveau ministre à TPSGC, Diane Marleau, qui a ses propres raisons de ne pas vouloir traiter avec M. Guité.

Figure IV-1 : Commandites proposées en 1996-1997

The Treasury Board — Le Conseil du Trésor

824626
TPSGC
Appr. et Services
31 octobre 1996
Appendice

PRÉCIS

SOMMAIRE :

Travaux publics et Services gouvernementaux Canada (TPSGC) demande des fonds supplémentaires d'un total de 34 M$, pour les deux prochaines années, afin d'appuyer les priorités du gouvernement du Canada en matière de communication.

Le Secteur de la publicité et de la recherche sur l'opinion publique (SPROP) de TPSGC est responsable, entre autres activités, de mettre en œuvre un projet du gouvernement du Canada visant à promouvoir tous ses programmes, politiques et services au moyen de commandites de certains événements d'un bout à l'autre du Canada. Les événements sont choisis en fonction de l'auditoire, de la visibilité, de la date et de l'incidence éventuelle sur les programmes du gouvernement utilisés à ces événements. L'annexe A contient une liste des projets qui ont déjà été mis en œuvre cette année pour remplir ce mandat, ce qui explique la demande de 17 M$ pour 1996-1997. Selon le SPROP, d'autres projets semblables de commandites seront choisis pour 1997-1998 pour remplir ce mandat.

Approuver.

PROPOSITION :

Demander au Conseil du Trésor d'autoriser l'inscription d'un poste de 17 M$ au Budget des dépenses supplémentaire de 1996-1997 et d'ajouter un poste aux niveaux de référence de 1997-1998 pour le financement servant à appuyer les priorités du gouvernement du Canada en matière de communication.

COÛT ET PROVENANCE DES FONDS :

Fonds mis de côté pour l'unité.

	1996-1997	1997-1998
(en milliers de dollars)	17 000	17 000

RECOMMANDATION :

Approuver la proposition telle quelle.

1067180 Front

CONTEXTE :

1. Le gouvernement a comme politique de fournir au public canadien des renseignements exacts en temps opportun au sujet de ses politiques, de ses programmes et de ses services.

2. Étant donné les défis continus concernant l'unité nationale, conjugués au résultat du référendum tenu au Québec, la nécessité d'investir dans la promotion des programmes et des services gouvernementaux d'un bout à l'autre du Canada est particulièrement évidente.

3. En juin 1994, le Conseil du Trésor (821823) a approuvé la modification de la politique du Conseil du Trésor sur les marchés pour y intégrer les Lignes directrices sur les marchés pour les communications, la recherche sur l'opinion publique et la publicité. La politique révisée précise que tous les ministères doivent avoir recours à TPSGC pour adjuger des marchés de services pour la recherche sur l'opinion publique ou la publicité.

4. TPSGC, par l'entremise du Secteur de la publicité et de la recherche sur l'opinion publique (SPROP), assume la responsabilité de ce service en plus d'analyser l'incidence de la situation politique dans toutes les régions du Canada et de coordonner ensuite toutes les initiatives qui ont trait à la promotion et à la communication de renseignements sur les programmes et les services du gouvernement.

5. En exerçant sa fonction d'adjudication des marchés, le SPROP s'assure que les services de création, les espaces achetés dans les médias, les programmes de commandites, les activités promotionnelles et toutes les autres initiatives de commercialisation des ministères sont conformes aux politiques et aux lignes directrices du Conseil du Trésor et que tous les services de communications, y compris la publicité et la recherche sur l'opinion publique, font l'objet d'un appel d'offres au besoin et qu'ensuite, des marchés appropriés sont adjugés.

6. Le SPROP fournit aussi des services de consultation aux ministères et aux organismes dans les secteurs de la publicité et de la recherche sur l'opinion publique, afin de garantir que la promotion des programmes et des services du gouvernement du Canada soit faite le plus possible dans tous les projets des ministères.

7. Depuis récemment, le SPROP est responsable de la mise en œuvre d'un projet du gouvernement du Canada visant la promotion de tous ses programmes au moyen de commandites à certains événements d'un bout à l'autre du Canada. Les événements sont choisis en fonction de l'auditoire, de la visibilité, de la date et de l'incidence éventuelle sur les programmes gouvernementaux

1067181 Front

mis en œuvre à ces événements. L'annexe A contient une liste des projets qui ont déjà été utilisés pour l'exercice en cours pour remplir ce mandat, ce qui explique la demande de 17 M$ pour 1996-1997. Selon le SPROP, la promotion des programmes et des services gouvernementaux se fera par des commandites à de nombreux événements identiques ou similaires en 1997-1998.

1087186 Front

TB No./Nº du CT:824628

Appendix A

PROJECT	VALUE ($)
Grand Prix Molson Canada	536,000
Molson Indy Toronto	372,000
Molson Indy Vancouver	325,000
Fête Francophonie Nord America	325,000
Rimouski - 300 ans	218,000
Gala de Tennis	22,000
Défi 737	70,000
Hockey News	80,000
Concours International de musique de Montréal	210,000
Sur la route d'Atlanta	252,000
Expos de Montréal - Fête du Canada	334,800
Canadiens de Montréal	352,000
Concours hippiques de Québec, Blainville, Bromont et Ottawa	419,000
Internationaux de tennis junior du Canada	148,200
Expo Fest '96	300,000
Autobus Sherbrooke Magazine - 1 page	25,000

Les nuits Black - Festival de jazz et de blues Québec	80,000
Journal de Montréal (couverture Grand Prix)	85,000
Guide les loisirs du Québec	48,000
Maximum Blues	75,000
Baseball Club of St. Catherines	49,000
Promotion Kodak	364,000
Skins Game, Classique Du Maurier, Omnium Canadien Bell	94,000
Via Rail - Promotion étudiants	493,000
Expos de Montréal	900,000
Outils promotionnels	900,000
Canada sur deux roues (being amended)	2,400,000
Journal de Montréal "20 ans déjà"	10,840
Montréal '76 - Atlanta '96	22,800
Vélo-culture en ville	10,000
Grand Prix Players de Trois-Rivières	40,000
Canada Sud	240,000
Imavision	375,000
Ottawa Senators	200,000
Montreal Alouettes	150,000
Canadiens de Montréal	850,000

1067194 Print

Canadiens de Montréal	850 000
Rafales de Québec	500 000
Rough Riders	275 000
Articles de promotion	500 000
Canada - d'un océan à l'autre	1 435 000
Divers (se reporter à la liste qui suit)	989 000
Bluenose	975 000
Saumons de l'Atlantique	185 000
TOTAL	16 138 640

Divers

INFRAS - étude multi-intérêts sur les valeurs et les attitudes des Québécois (BCP - Affaires intergouvernementales)	60 000
CROP - questions générales sur les opinions des Québécois sur la catastrophe au Saguenay (BCP - Affaires intergouvernementales)	9 000
ENVIRONICS - enquête sur les Canadiens à l'extérieur du Québec (BCP - Affaires intergouvernementales)	50 000
ENVIRONICS - essai des logos sur des groupes cibles (Bureau d'information du Canada)	20 000
BCP - conception d'un logo et honoraires de consultation (Bureau d'information du Canada)	150 000

1067166 Front

- 7 - TB No./N° du CT: 824628

VICKERS & BENSON - conception d'un logo (Bureau d'information du Canada)	50 000
PALMER JARVIS - conception d'un logo (Bureau d'information du Canada)	50 000
COMPASS - conception d'un logo (Bureau d'information du Canada)	50 000
GROUPE EVEREST - conception d'un logo et honoraires de consultation (Bureau d'information du Canada)	200 000
ENVIRONICS - test des logos auprès des groupes cibles (Bureau d'information du Canada)	50 000
TRANSFERT RFDRQ - Montréal, C'est toi ma ville!, projet coordonné par le RFDRQ (BCP - Affaires intergouvernementales)	250 000
CRÉATEC - tests des titres d'appel (Bureau d'information du Canada)	50 000
TOTAL	989 000

Jusqu'au 15 janvier 1996, c'est David Dingwall qui était ministre de TPSGC mais, à l'occasion d'un remaniement du Cabinet quelques jours avant la retraite de février, il est remplacé par Mme Marleau qui occupait précédemment le poste de ministre de la Santé.

Lorsqu'elle était ministre de la Santé, Mme Marleau avait eu avec M. Guité une expérience qui l'avait mise mal à l'aise et l'avait amenée à s'interroger sur la façon dont il s'acquittait de ses responsabilités. Elle avait demandé de changer d'agence pour la publicité du ministère de la Santé mais, à la suite d'un concours organisé par le personnel de M. Guité, c'est la même agence qui avait été de nouveau sélectionnée. Mme Marleau aurait de loin préféré une nouvelle agence et elle fut à la fois déçue et troublée par le résultat de ce concours[68].

Son opinion de M. Guité va se détériorer le jour où, peu après qu'elle ait été nommée ministre de TPSGC, il arrive à l'improviste et sans rendez-vous dans son bureau en disant qu'il veut discuter d'une question directement avec

elle. Il a expliqué au chef de cabinet de la Ministre que c'est comme ça qu'il communiquait avec son prédécesseur, M. Dingwall. Mme Marleau préfère cependant que ses communications avec le personnel subalterne de son ministère se fassent dans le respect des formes et de la procédure établies, et en présence de son sous-ministre. Elle refuse donc de rencontrer directement M. Guité[69].

Par la suite, des membres de son personnel lui diront que M. Guité a des rencontres avec M. Pelletier et M. Carle au Cabinet du Premier ministre. Elle trouve cela anormal, d'autant plus qu'elle n'est pas informée de ces conversations mais, quand elle soulève la question devant son sous-ministre, M. Quail, celui-ci a l'air décontenancé et lui demande si elle a des preuves de ces réunions. Quand elle répond : « Non, je n'ai pas de preuve, mais ça m'inquiète sérieusement », M. Quail lui dit de façon assez énigmatique d'être très prudente, ce qu'elle interprète comme un avertissement que sa carrière de ministre pourrait être en jeu. Mme Marleau dira que cet incident l'a profondément choquée[70].

À la suite de ces incidents, Mme Marleau se fixe comme règle de n'avoir aucun contact avec M. Guité autrement que dans le respect des règles. Elle n'aura d'ailleurs aucun contact direct avec lui pendant toute la durée de son mandat de ministre de TPSGC, qui prendra fin le 10 juin 1997 quand elle sera remplacée par M. Gagliano[71].

Nous savons maintenant, de l'aveu des intéressés eux-mêmes, que M. Guité a rencontré plusieurs fois M. Pelletier en 1996 et 1997[72]. M. Carle, qui était directeur des Opérations au CPM, a assisté à quelques-unes de ces réunions[73]. Le directeur des Opérations du CPM est chargé d'organiser le calendrier de déplacements du Premier ministre et de prendre des dispositions pour ses apparitions en public; M. Carle devait donc savoir où et quand des événements publics étaient susceptibles d'avoir lieu au cas où M. Chrétien aurait décidé d'y être présent[74]. Il exerçait aussi au CPM d'autres fonctions moins clairement définies.

Par exemple, le 11 avril 1995, M. Pelletier envoie à tous les ministres une lettre attirant leur attention sur les nouvelles lignes directrices du Conseil du Trésor en matière de communication, de publicité et de recherches sur l'opinion publique (Appendice Q), dans laquelle il déclare :

[Traduction]

> Par la même occasion, je tiens à vous informer que Jean Carle, directeur des Opérations au Cabinet du Premier ministre, est la personne chargée de veiller au respect de cette politique[75].

Dans son témoignage, M. Pelletier dira que le texte de cette lettre est erroné et qu'il ne voulait pas attribuer à M. Carle des responsabilités qui relevaient plutôt du Conseil du Trésor. Il voulait simplement que M. Carle fournisse les informations requises à ceux qui auraient des questions à poser au sujet de la nouvelle politique[76]. Ce n'est absolument pas ce que dit la lettre, et il n'y a aucune trace d'une autre lettre que M. Pelletier aurait envoyée aux membres du Cabinet pour leur expliquer le rôle véritable de M. Carle à l'égard de la politique de communication, afin de corriger l'impression que donnait la lettre du 11 avril 1995, à savoir que M. Carle était effectivement responsable de la mise en oeuvre de la nouvelle politique de communication du gouvernement. Le témoignage de M. Guité montre clairement qu'il était convaincu que M. Carle occupait au CPM une place beaucoup plus importante que ne le laissait entendre son titre de directeur des Opérations[77].

Les rencontres avec M. Guité ont pour but de discuter de listes de projets de commandites et des montants à octroyer dans chaque cas. Les témoignages de M. Guité, d'une part, et de MM. Pelletier et Carle, d'autre part, divergent sur la façon dont ces listes étaient préparées, sur la fréquence des rencontres et sur la question de savoir si l'on discutait de l'identité des agences de communication choisies pour gérer les projets de commandites, mais il ne fait aucun doute qu'il y a eu des réunions au cours desquelles M. Pelletier et, dans une moindre mesure, M. Carle ont donné à M. Guité des avis sur les événements à commanditer et les montants à octroyer, au moins dans certains cas.

Dans ses représentations écrites, l'avocat de M. Pelletier a précisé que celui-ci, d'après ses agendas, a rencontré M. Guité 23 fois entre le 15 avril 1996 et le 20 novembre 2000, soit 12 fois seul, six fois avec M. Carle, une fois avec M. Collet, cinq fois avec M. Gagliano et deux fois avec M. Bard, le chef de cabinet de M. Gagliano. Compte tenu de sa charge de travail quotidienne et du peu de temps libre dont il disposait, la fréquence des

rencontres de M. Pelletier avec un fonctionnaire relativement mineur témoigne bien de l'importance qu'il accordait au Programme de commandites et aux initiatives publicitaires du gouvernement sous la direction de M. Guité.

[redacted]

M. Quail était au courant de ces réunions, et son conseil à Mme Marleau d'être « très prudente » au sujet de l'existence de ces rencontres est surprenant.

[redacted]

En conséquence, bien que Mme Marleau ait cosigné en 1996 une présentation au Conseil du Trésor qui a fait l'objet d'échanges entre Mme Bourgon et le Premier ministre, elle n'avait vraiment qu'une très vague idée des raisons pour lesquelles on avait besoin de ces fonds ou de la question des commandites en général. La liste des commandites proposées à l'appui de la présentation avait été discutée avec M. Pelletier et des représentants du BCP, mais pas avec elle, et elle n'a rien eu à voir avec l'administration des contrats de commandite qui en ont résulté[78].

Le 22 avril 1996, on sait déjà que TPSGC aura besoin d'environ 17 millions de dollars pour l'exercice en cours dans le cadre des initiatives pour l'unité nationale. Le feu vert pour l'utilisation de ces fonds doit être obtenu par le truchement du Budget des dépenses supplémentaires, et une ébauche de présentation au Conseil du Trésor est préparée et signée par Mme Marleau; un espace est aussi prévu pour la contresignature de M. Chrétien[79]. Ce plan sera toutefois abandonné temporairement lorsqu'il sera question de puiser dans la Réserve pour l'unité. Il sera finalement soumis au Conseil du Trésor en octobre et approuvé en novembre 1996. Entre-temps, il est devenu urgent de régler la question du financement car beaucoup des sorties de fonds proposées dans la liste avaient déjà été effectuées ou sont sur le point de l'être. Par exemple, le montant de la commandite du Grand Prix Molson du Canada (536 000 $) a été payé au début de l'été 1996, de même que le montant versé aux Expos de Montréal (334 800 $) pour une activité de la Fête du Canada[80].

4.7
La Réserve pour l'unité

Le moment est venu de donner certains détails au sujet de la Réserve pour l'unité qu'on désigne parfois comme la Réserve pour l'unité nationale. Il s'agissait d'une source de fonds tout à fait originale dont pouvait disposer uniquement le Premier ministre du Canada, et qui existait sous les précédents gouvernements, au moins depuis l'époque du Premier ministre Trudeau. Sous le régime Mulroney, on avait décidé en 1991 de mettre de côté 50 millions de dollars par an dans le budget des cinq années suivantes pour constituer une réserve dans laquelle le Premier ministre pourrait puiser au besoin pour des dépenses liées à l'unité nationale. Par conséquent, dans le budget annuel jusqu'à 1996, on a automatiquement mis de côté une réserve de 50 millions de dollars incluse dans le cadre financier sans que le ministre des Finances ait de décision à prendre à chaque fois[81].

Dans son témoignage, M. Martin a précisé qu'à partir de 1996 ou 1997, il avait fallu spécifiquement inclure un poste de 50 millions de dollars dans le budget annuel pour la Réserve pour l'unité. Il n'a pas fait particulièrement attention à ce qui lui semblait être la reconduction d'une affectation budgétaire mineure déjà existante[82].

Le choix des priorités auxquelles la Réserve pour l'unité devait être affectée a toujours été la prérogative du Premier ministre. Le Premier ministre Mulroney, par exemple, s'en est servi pour financer les coûts de l'entreprise infructueuse d'Accord constitutionnel de Charlottetown et, en 1995-1996, on a puisé dans la Réserve pour l'unité à la demande du Premier ministre Chrétien pour couvrir les dépenses du gouvernement fédéral dans le cadre de la campagne référendaire[83].

En 1996-1997, M. Chrétien accepte d'autoriser, en plus des 17 millions de dollars nécessaires aux commandites, un déboursement supplémentaire de 20 millions de dollars pour financer la mise sur pied du Bureau d'information du Canada dont la création a été décidée lors de la réunion du Cabinet des 1er et 2 février 1996. La Réserve pour l'unité servira aussi

à financer d'autres initiatives du ministère du Patrimoine canadien à hauteur de 11 millions de dollars, et des dépenses totales de 5 millions de dollars engagées par le BCP dans le cadre de ses activités de renforcement des relations fédérales-provinciales.

Il fallait justifier ces appels de fonds au moyen d'une présentation au Conseil du Trésor qui était normalement signée uniquement par le ministre responsable de la bonne gestion des sommes en question. En l'occurrence, exceptionnellement, M. Chrétien a choisi de signer lui-même la présentation[64]. Durant son témoignage, il a expliqué cette décision en ces termes :

> Monsieur le commissaire, quand j'étais Premier ministre, j'ai signé plusieurs présentations au Conseil du Trésor. Normalement, ces présentations concernaient des dépenses relatives au Bureau du Conseil privé, qui était un autre organisme relevant directement de moi. J'ai signé aussi la présentation au Conseil du Trésor pour créer le Programme de commandites. J'ai voulu indiquer très clairement aux ministres qui siégeaient au Conseil du Trésor que la mise en oeuvre de la Stratégie de l'unité nationale, comme de toutes les stratégies, était une priorité qui méritait un financement, malgré le fait qu'en 1996, nous avons approuvé très peu d'initiatives en matière de dépenses, car notre gouvernement voulait mettre de l'ordre dans les finances du pays après des années de déficits budgétaires[65].

Avant de signer la présentation, M. Chrétien a reçu de Mme Bourgon une note dans laquelle elle écrit :

[Mes italiques - Traduction]

> Il sera vital de s'assurer que les fonds pour l'unité soient utilisés efficacement et que les diverses initiatives actuellement en cours d'élaboration viennent appuyer une stratégie cohérente de communication pour l'unité.
>
> *Je vous recommande donc de ne pas prendre de décision sur une initiative en faveur de l'unité nécessitant des fonds nouveaux tant qu'un processus officiel d'évaluation des mérites d'une telle initiative n'aura pas été mis en place.*

[...]

Le BCP prépare actuellement des options pour ce processus et je les examinerai avec vous sous peu[80].

Le 17 juin 1996, Mme Bourgon adresse au Premier ministre une nouvelle note dont voici le texte :

[Traduction]

À la suite de la note que nous vous avons adressée le 6 juin au sujet de l'accès aux fonds réservés pour l'unité nationale, une réunion a été organisée avec le BCP, les ministères concernés et votre cabinet pour examiner les pressions à venir sur la Réserve (50 millions de dollars par an en 1996-1997 et 1997-1998). Il est recommandé que vous approuviez le versement de 28 millions de dollars en 1996-1997 et de 14 millions de dollars en 1997-1998, montants qui seraient répartis comme suit :

- à Patrimoine canadien, 11 millions de dollars en 1996-1997 et 14 millions de dollars en 1997-1998 pour des initiatives visant à renforcer l'attachement et l'identité et à appuyer le Conseil de l'unité canadienne;

- à Travaux publics et Services gouvernementaux Canada (TPSGC), 17 millions de dollars en 1996-1997 pour des activités en matière de communications visant à accroître la visibilité fédérale dans l'ensemble du pays, notamment en intensifiant les campagnes prévues dans les médias et la promotion d'événements spéciaux. Dix millions de dollars seront consacrés aux engagements à court terme, les 7 millions de dollars restants étant gelés par le Conseil du Trésor en vue d'une utilisation ultérieure.

Si ces montants sont approuvés pour Patrimoine canadien et TPSGC, il sera possible de commencer dès maintenant à planifier et à programmer les activités pour l'été et l'automne tout en conservant la souplesse voulue pour financer l'agence (au coût estimé d'environ 20 millions de dollars par an) et pour répondre aux nouveaux besoins en 1997-1998. Si vous

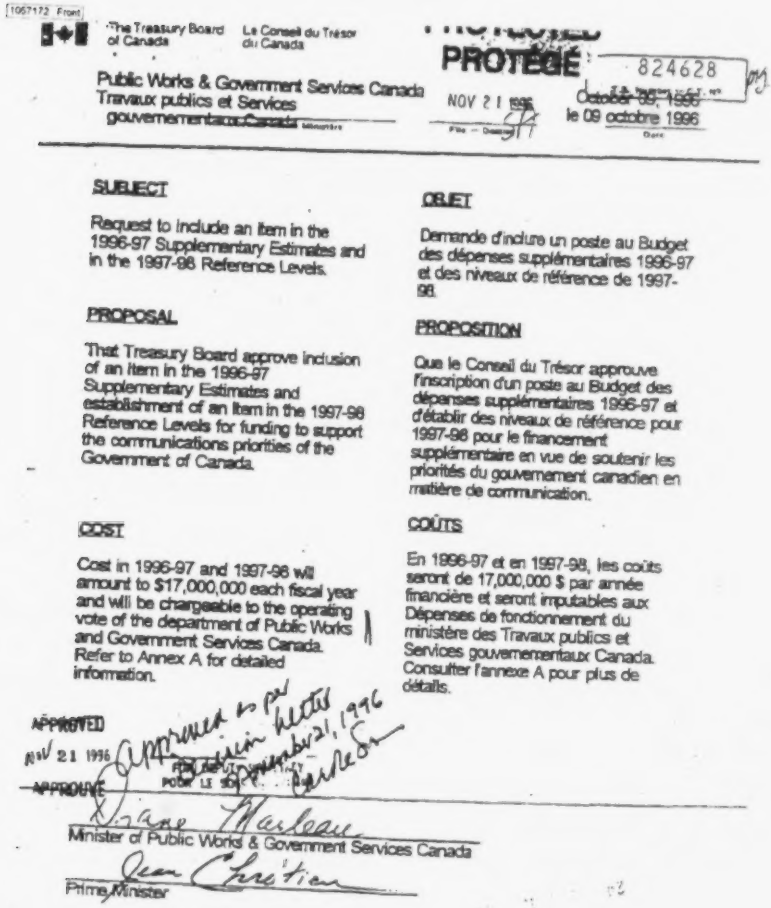
> approuvez cette suggestion, Patrimoine canadien et TPSGC demanderont l'approbation du Conseil du Trésor la semaine prochaine[87].

Cette note et le témoignage de Mme Bourgon montrent bien qu'elle s'inquiétait de l'absence de « planification et programmation » dans les activités de communication visant à accroître la visibilité fédérale.

M. Chrétien dit qu'il a accepté de suivre ce conseil[88]. Le 19 juin 1996, il autorise un prélèvement provisoire de 17 millions de dollars sur la Réserve pour l'unité pour les activités de TPSGC dans le domaine des communications, 10 millions de dollars devant être consacrés aux engagements à court terme et les 7 millions restants devant être gelés par le Conseil du Trésor pour une utilisation ultérieure, une fois que la présentation appropriée au Conseil du Trésor aura été faite et approuvée[89]. Ce document ne sera jamais soumis au Conseil du Trésor.

Le 9 octobre 1996, une version modifiée de la présentation au Conseil du Trésor du 19 juin 1996, signée à la fois par Diane Marleau, ministre de TPSGC, et par le Premier ministre Chrétien, est adressée au Conseil du Trésor pour demander un montant de 17 millions de dollars pour chacun des deux exercices 1996-1997 et 1997-1998, en vue de financer des activités de soutien des priorités du gouvernement du Canada en matière de communication[90]. Les signatures se trouvent à la première page de la présentation de deux pages au Conseil du Trésor reproduite à la Figure IV-2. Dans cette présentation, on trouve la mise en garde suivante, qui reviendra dans toutes les présentations soumises ultérieurement au Conseil du Trésor pour demander des fonds destinés au Programme de commandites :

Figure IV-2 : Les deux signatures de la présentation au Conseil du Trésor.



1067172 Front

The Treasury Board of Canada / Le Conseil du Trésor du Canada

PROTECTED / PROTÉGÉ

824628

Public Works & Government Services Canada
Travaux publics et Services gouvernementaux Canada

NOV 21 1996

October 09, 1996
le 09 octobre 1996

SUBJECT

Request to include an item in the 1996-97 Supplementary Estimates and in the 1997-98 Reference Levels.

PROPOSAL

That Treasury Board approve inclusion of an item in the 1996-97 Supplementary Estimates and establishment of an item in the 1997-98 Reference Levels for funding to support the communications priorities of the Government of Canada.

COST

Cost in 1996-97 and 1997-98 will amount to $17,000,000 each fiscal year and will be chargeable to the operating vote of the department of Public Works and Government Services Canada. Refer to Annex A for detailed information.

OBJET

Demande d'inclure un poste au Budget des dépenses supplémentaires 1996-97 et des niveaux de référence de 1997-98.

PROPOSITION

Que le Conseil du Trésor approuve l'inscription d'un poste au Budget des dépenses supplémentaires 1996-97 et d'établir des niveaux de référence pour 1997-98 pour le financement supplémentaire en vue de soutenir les priorités du gouvernement canadien en matière de communication.

COÛTS

En 1996-97 et en 1997-98, les coûts seront de 17,000,000 $ par année financière et seront imputables aux Dépenses de fonctionnement du ministère des Travaux publics et Services gouvernementaux Canada. Consulter l'annexe A pour plus de détails.

APPROVED
NOV 21 1996
APPROUVÉ

Approved as per letter dated November 21, 1996

Minister of Public Works & Government Services Canada

Prime Minister

> Travaux publics et Services gouvernementaux Canada veillera par le truchement du Secteur de la publicité et de la recherche sur l'opinion publique à ce que les services de création, les achats médiatiques, les commandites, les promotions et toutes autres initiatives de marketing soient conformes aux politiques et lignes directrices du Conseil du Trésor et à ce qu'elles procurent une valeur ajoutée à la Couronne. De plus, il continuer à garantir que tous les services de communications, y compris la publicité et la recherche sur l'opinion publique, soient concurrentiels comme prévu et que des contrats appropriés sont ensuite octroyés[91].

Cette présentation sera par la suite appuyée par une note du Conseil du Trésor en date du 31 octobre 1996 décrivant de façon plus détaillée l'utilisation qui doit être faite des fonds demandés. On y trouve le paragraphe suivant :

> [Traduction]
>
> 7. Le Secteur de la publicité et de la recherche sur l'opinion publique (SPROP) de TPSGC est responsable, entre autres activités, de mettre en œuvre un projet du gouvernement du Canada visant à promouvoir tous ses programmes, politiques et services au moyen de la commandite de certains événements d'un bout à l'autre du Canada. Les événements sont choisis en fonction de l'auditoire, de la visibilité, de la date et de l'incidence éventuelle sur les programmes gouvernementaux utilisés pour ces événements. L'Appendice A contient une liste des projets qui ont déjà été mis en oeuvre cette année pour remplir ce mandat, ce qui explique la demande de 17 M $ pour 1996-1997. Selon le SPROP, les programmes et services du gouvernement feront l'objet d'une promotion lors d'un grand nombre d'événements semblables ou identiques à ceux de 1997-1998[92].

La liste détaillée des événements commandités pour un montant total de 16 138 640 $ est jointe à la note.

La présentation est approuvée par le Conseil du Trésor le 21 novembre 1996. À ce moment-là, la quasi-totalité des 17 millions de dollars autorisés pour 1996-1997 est déjà dépensée[93].

Mme Bourgon témoigne qu'il n'était pas vraiment nécessaire que le Premier ministre signe la présentation au Conseil du Trésor pour obtenir le déblocage des fonds. Elle estime que, s'il a accepté de cosigner la présentation, c'est parce que, contrairement aux autres aspects de la Stratégie pour l'unité qui étaient bien définis et s'appuyaient sur une documentation solide, il n'existait pas d'instrument écrit définissant ou décrivant les « initiatives de visibilité » en dehors de la décision du Cabinet de mettre en œuvre une stratégie pour l'unité[94].

Tous ceux qui ont témoigné à ce sujet s'entendent pour dire qu'il était sans précédent que le Premier ministre signe une présentation au Conseil du Trésor. M. Bilodeau pense que la signature du Premier ministre faisait comprendre aux fonctionnaires qu'il appuyait la présentation de tout son poids[95]. Mme Bourgon convient que la signature du Premier ministre adressait à tous un message sur l'importance de l'initiative[96]. Comme je l'ai déjà mentionné, M. Chrétien lui-même savait que sa signature sur une présentation au Conseil du Trésor envoyait un « signal clair »[97] à toutes les personnes concernées en leur montrant l'importance qu'il attachait à ces initiatives de visibilité qui devaient être financées à même la Réserve pour l'unité[98], qu'il contrôlait totalement. Dans ces conditions, il était peu probable que quiconque au sein de l'appareil gouvernemental, partisan politique ou fonctionnaire, conteste une initiative de visibilité qui jouissait de l'appui du Premier ministre lui-même.

Mme Bourgon dit qu'elle était préoccupée par la question de la responsabilité ministérielle à l'égard des fonds prélevés sur la Réserve pour l'unité grâce à la signature du Premier ministre[99]. Dans une note adressée au Premier ministre le 18 décembre 1996, elle lui demande de prendre des décisions concernant l'utilisation de ces fonds par le BIC et par TPSGC, en mentionnant précisément dans ce dernier cas les 17 millions de dollars prélevés respectivement pour l'année en cours et pour l'année à venir. Voici ce qu'elle écrit – les passages soulignés l'étaient dans le texte d'origine :

[Traduction]

C. Travaux publics et Services gouvernementaux Canada

- TPSGC a eu accès à la Réserve pour l'unité, en votre nom, le 21 octobre, pour un montant de 17 millions de dollars pour chacun des deux exercices 1996-1997 et 1997-1998, afin de commanditer des événements spéciaux, de faire de la publicité, de renforcer les campagnes prévues dans les médias pour accroître la présence fédérale et de promouvoir des événements spéciaux (détails au tableau 4).

  Les fonds pour 1996-1997 avaient déjà été dépensés au moment où le Conseil du Trésor a approuvé la présentation

- Bien que, comme dans le cas de n'importe quel autre programme publicitaire, Mme Marleau soit le ministre responsable du respect des bonnes procédures administratives et financières lors du déboursement de ces fonds, c'est vous qui êtes redevable de la façon dont les fonds ont été dépensés en 1996-1997 quand TPSGC a eu accès à la Réserve pour l'unité en votre nom.

  Par conséquent, au cas où il y aurait des questions sur les initiatives que ces fonds ont servi à appuyer, vous devriez être prêts à y répondre.

- La question est de savoir de quel appui vous avez besoin pour vous acquitter de votre responsabilité. Vous pourriez bénéficier de l'appui du Secrétariat des affaires intergouvernementales ou aussi des ministres ayant un intérêt prioritaire dans l'unité.

Décisions requises

(5) Souhaitez-vous conserver la responsabilité de ces fonds pour l'unité ou la transférer à un ministre ?

(6) Si vous conservez cette responsabilité, souhaitez-vous que le BCP ou un groupe de ministres examine pour les

> soumettre à votre approbation les projets qui pourraient être financés au moyen des fonds pour l'unité octroyés à TPSGC pour 1997-1998[100]?

La note est explicite. Mme Bourgon dit qu'elle est préoccupée de constater que le Premier ministre s'est chargé d'une très lourde responsabilité et qu'elle veut s'assurer que le BCP le sert bien[101]. Elle pense manifestement que, si le BCP ou un groupe de ministres examine les projets futurs, cela permettra de mieux gérer en 1997-1998 les 17 millions de dollars alloués à TPSGC que cela n'a été le cas en 1996-1997, époque à laquelle la liste des projets avait été préparée par le SPROP et le CPM, le BCP intervenant peu, voire pas du tout, dans le processus.

M. Chrétien ne donnera aucune réponse à la note de Mme Bourgon en date du 18 décembre 1996. Elle reviendra à la charge dans une deuxième note datée du 30 septembre 1997, à propos de l'accès à la Réserve pour l'unité qui subit des pressions en raison du nombre de demandes de financement en cours, notamment des demandes supplémentaires de TPSGC s'élevant à 18,8 millions de dollars pour 1997-1998, principalement pour le Programme de commandites, et à 50 millions de dollars pour chacune des trois années suivantes.

Voici ce qu'elle écrit à ce sujet :

> [Traduction]
>
> III Pressions à venir
>
> Cette note est axée sur les questions les plus pressantes requérant maintenant des décisions.
>
> Demande de Travaux publics et Services gouvernementaux Canada
>
> - La plus importante pression actuelle vient de TPSGC qui demande, dans le cadre du Budget des dépenses supplémentaires, un financement sur plusieurs années provenant de la Réserve pour l'unité : 18,8 millions de dollars pour 1997-1998 pour diverses activités de publicité et de promotion et 50 millions de dollars pour chacune

des trois années suivantes pour des activités de recherche sur l'opinion publique et de communication.

- Une présentation au Conseil du Trésor à cet effet a été signée par la ministre. Comme la fois précédente, vous serez censé cosigner cette présentation (onglet 2).

- Tout en énumérant les initiatives pour 1997-1998, cette présentation ne donne pas de ventilation ni de justification détaillée des 150 millions de dollars qu'il est prévu de dépenser au cours des trois années suivantes. La Réserve pour l'unité, dans l'état actuel des prévisions, ne contient pas suffisamment de fonds en 1998-1999 et 1999-2000 pour satisfaire à la fois les demandes prévues et la proposition actuelle de TPSGC.

- La question est de savoir en quoi la proposition de 18,8 millions de dollars est liée à la stratégie pour l'unité nationale. TPSGC a déjà reçu 17 millions de dollars provenant de la Réserve pour l'unité pour des activités de publicité en 1997-1998.

- Une option serait de limiter pour l'instant votre approbation à la demande de financement supplémentaire de 18,8 millions de dollars pour 1997-1998, en réservant pour plus tard la demande de 50 millions de dollars par an pour 1998-1999 et 1999-2000.

- Par-delà cette considération, il y a la question de la reddition de compte. Bien que le ministre de Travaux publics et Services gouvernementaux Canada soit responsable des bonnes procédures administratives et financières pour le déboursement en tant que tel des fonds, vous êtes redevable de la façon dont les fonds sont dépensés si c'est vous qui approuvez l'accès de TPSGC à la Réserve pour l'unité. Les fonds eux-mêmes sont alloués à TPSGC et se trouvent au sein de ce ministère. Cela dit, c'est votre bureau qui détermine à quels projets les fonds sont affectés. Si des questions étaient posées à la Chambre des communes, par exemple, au sujet des initiatives que ces fonds servent à appuyer, vous pourriez être amené à y répondre.

- Par conséquent, la question est aussi de savoir quel est le niveau de soutien dont vous avez besoin pour vous acquitter de votre obligation de rendre compte. Cet appui pourrait vous être apporté par le BCP, ou aussi par un ministre ou un groupe de ministres.

Décisions demandées

(1) Êtes-vous d'accord pour aller de l'avant avec la demande de TPSGC au montant de 18,8 millions de dollars pour l'année actuelle et pour revoir le financement pour les prochaines années dans le contexte des pressions sur les dépenses budgétaires?

(2) Souhaitez-vous rester redevable de l'argent pour l'unité qui doit être administré par TPSGC ou souhaitez-vous transférer cette responsabilité à un ministre?

(3) Si vous souhaitez conserver cette responsabilité, voulez-vous que le BCP ou un ministre (ou groupe de ministres) examine, pour les soumettre à votre approbation, les projets qui pourraient être financés au moyen des fonds de l'unité versés à TPSGC[110]?

Cette note montre :

- que le BCP savait que c'était le CPM qui choisissait les projets auxquels était affecté l'argent des commandites;
- que le Premier ministre répondait de l'utilisation des fonds puisés dans la Réserve de l'unité du fait de sa signature sur une présentation au Conseil du Trésor;
- que cette obligation de rendre compte pouvait être transférée à un ministre, option que semblait préférer Mme Bourgon, puisqu'elle répète la suggestion;
- que, si le Premier ministre préférait rester redevable, il pouvait obtenir les conseils ou l'aide du BCP ou d'un ministre ou groupe de ministres qui examinerait les projets à financer au moyen de l'argent de l'unité.

Cette note montre à l'évidence que Mme Bourgon n'était pas à l'aise avec la façon dont étaient alors gérés les fonds obtenus grâce à la signature du Premier ministre. Au cours de son témoignage, on lui a demandé ce qu'elle entendait par la phrase « c'est votre bureau qui décide à quels projets les fonds sont affectés ». Elle a tenté de faire une distinction entre responsabilité (ou obligation de rendre compte, car elle semble utiliser indifféremment une expression ou l'autre) pour la nature des projets envisagés et responsabilité pour les projets précis eux-mêmes[103]. Je n'ai pas été convaincu qu'on puisse déduire une telle distinction à partir de la note qui est admirablement claire.

Quoi qu'il en soit, M. Chrétien décline de répondre positivement par écrit ou autrement aux demandes de décision de Mme Bourgon. Comme l'a dit M. Pelletier, M. Chrétien comprenait parfaitement ses responsabilités et son obligation de rendre compte, il a choisi de les conserver et il est devenu redevable de la façon dont les fonds auxquels TPSGC a eu accès en son nom ont été dépensés ou gaspillés[104].

En 1998-1999, un montant supplémentaire de 35 millions de dollars de la Réserve pour l'unité est attribué à TPSGC pour le Programme de commandites en vertu d'une présentation au Conseil du Trésor cosignée par le Premier ministre. La preuve montre que le Premier ministre a autorisé deux tirages, de 18 et 17 millions respectivement[105]. En 1999-2000, le montant tombe à 9 millions de dollars. Le budget opérationnel de TPSGC comporte alors, pour la première fois, un montant de 40 millions de dollars pour des « programmes spéciaux »[106]. C'est la première fois que les députés apprennent, dans le cadre de la procédure d'affectation de crédits, qu'il existe un programme comportant des dépenses de fonds discrétionnaires administré par TPSGC[107].

L'inscription au budget de 40 millions de dollars par an pour des programmes spéciaux administrés par TPSGC se poursuivra au cours des trois années suivantes, jusqu'à l'arrêt du Programme de commandites en décembre 2003[108].

On trouvera le détail de l'origine des fonds utilisés pour le Programme de commandites dans le rapport Kroll.

Quelles conclusions peut-on tirer de ce qui précède?

Les fonds mis à la disposition de TPSGC pour le Programme de commandites au cours de ses trois premières années sont venus de la Réserve pour l'unité qui relevait de la compétence exclusive du Premier ministre. Ces fonds ont été dépensés à une époque où le programme n'avait pas de caractère officiel, n'était pas correctement défini et ne faisait l'objet d'aucune publicité. Ils ont été distribués à la discrétion de M. Guité, qui travaillait sous la direction du CPM et avec son approbation. Ni le CPM, ni le BCP n'ont donné d'instructions ou de directives à qui que ce soit sur la façon dont le programme devait être administré, les critères qui devaient être respectés pour décider de l'utilisation des fonds et les personnes qui devaient être chargées de superviser la mise en oeuvre du Programme.

Bien que Mme Marleau ait été en droit le ministre responsable du Programme, jusqu'à son remplacement par M. Gagliano en juin 1997, elle n'a en fait rien eu à voir, pas plus que son sous-ministre, avec la gestion du Programme de commandites, à part demander l'approbation de son financement. Le Programme était dirigé à partir du CPM sous la supervision directe de M. Pelletier à qui le Premier ministre avait spécifiquement confié cette responsabilité. M. Pelletier était donc investi, à toutes fins utiles, du rôle, des fonctions et des responsabilités d'un ministre chargé de mettre en oeuvre un programme dans un ministère. Il ne s'est pas acquitté de cette responsabilité puisqu'il n'a pas donné d'instructions satisfaisantes aux subalternes de TPSGC auxquels il déléguait la tâche d'administrer ce nouveau programme.

M. Pelletier avait été chargé du Programme de commandites[107] par le Premier ministre lui-même dont la toute première priorité était l'unité nationale. M. Chrétien était personnellement responsable de l'action ou de l'inaction de M. Pelletier et des autres membres du personnel exonéré de son cabinet. Il a repoussé ou ignoré toutes les suggestions de Mme Bourgon pour que les initiatives de commandites et les événements connexes soient mieux dirigés et contrôlés par un ministre ayant l'expérience de la mise en oeuvre des programmes et en connaissant bien les exigences. Elle était à l'évidence consciente du caractère irrégulier et du danger qu'il y avait à autoriser du

personnel politique exonéré à diriger des dépenses discrétionnaires, surtout en période de compressions budgétaires, alors qu'il n'y avait aucune preuve que l'on avait fixé des critères pour prendre les décisions de dépense, ou élaboré une procédure pour gérer ou superviser le Programme.

M. Chrétien a choisi de faire fi des mises en garde de Mme Bourgon et, en son nom, son chef de cabinet a assumé la responsabilité ministérielle du Programme de commandites. Ils ne peuvent se réfugier derrière le texte des présentations au Conseil du Trésor cosignées par le Premier ministre et le ministre de TPSGC qui exigent du personnel de TPSGC qu'il observe toutes les exigences de la politique du gouvernement sur les marchés publics, alors que ces mécanismes de contrôle et de surveillance ont été délibérément court-circuités. Par sa conduite et par le rôle qu'il a joué, M. Pelletier a placé Mme Marleau et M. Quail dans l'impossibilité de s'acquitter de leurs fonctions puisqu'ils étaient exclus de toute participation au processus de décision et n'exerçaient aucun contrôle réel sur les actions de M. Guité.

Notes du chapitre IV

[1] Témoignage de M. Myer, Transcriptions, vol. 31 (A) p. 5267 (OA), p. 5267-5268 (F); Témoignage de Mme Tremblay, Transcriptions, vol. 20, p. 3144-3145 (OF), p. 3143-3145 (F).

[2] Témoignage de Mme Maltais, Transcriptions, vol. 30, p. 5183-5190 (OF), p. 5177-5183 (A); Témoignage de Mme Marcoux, Transcriptions, vol. 26, p. 4425-4433 (OF), p. 4420-4428 (A); Témoignage de M. Myer, Transcriptions, vol. 31, p. 5269-5274, 5290-5298 (OA), p. 5269-5276, 5294-5303 (F); Pièce P-100, onglets 9, 10.

[3] Témoignage de M. Guité, Transcriptions, vol. 33, p. 5728 (OA), p. 5743 (F); Pièce P-103(A), onglet 21.

[4] Pièce P-103(A), onglet 22.

[5] Pièce P-103(A), onglet 22.

[6] Témoignage de M. Guité, Transcriptions, vol. 33, p. 5748-5749 (OA), p. 5766-5766 (F).

[7] Témoignage de M. Cutler, Transcriptions, vol. 13, p. 2108-2110, 2146-2147 (OA), p. 2110-2112, 2151-2152 (F).

[8] Témoignage de M. Stobbe, Transcriptions, vol. 40, p. 6935-6936 (OA), p. 6942-6944 (F).

[9] Témoignage de M. Stobbe, Transcriptions, vol. 40, p. 6891-6892, 6895, 6932-6933 (OA), p. 6892-6894, 6897, 6938-6941 (F); Témoignage de M. Quail, Transcriptions, vol. 39, p. 6734, 6792, 6800 (OA), p. 6739-6740, 6805, 6813-6814 (F).

[10] Témoignage de M. Quail, Transcriptions, vol. 39, p. 6759-6761 (OA), p. 6767-6770 (F); Témoignage de M. Guité, Transcriptions, vol. 33, p. 5612-5613 (OA), p. 5613-5615 (F).

[11] Témoignage de Mme LaRose, Transcriptions, vol. 27, p. 4674-4675, 4681-4684 (OF), p. 4726, 4732-4734 (A).

[12] L.R.C. 1985, chap. F-11.

[13] Témoignage de M. Lauzon, Transcriptions, vol. 26, p. 4399 (OF), p. 4394 (A); Témoignage de Mme LaRose, Transcriptions, vol. 27, p. 4683-4684 (OF), p. 4734 (A).

[14] Témoignage de Mme Maltais, Transcriptions, vol. 30, p. 5184-5191 (OF), p. 5178-5183 (A).

[15] Témoignage de Mme Marcoux, Transcriptions, vol. 26, p. 4453-4459 (OF), p. 4445-4450 (A); Témoignage de Mme LaRose, Transcriptions, vol. 27, p. 4675-4681 (OF), p. 4727-4732 (A); Pièce P-87(A), p. 107-111; Pièce P-94.

[16] Témoignage de Mme Marcoux, Transcriptions, vol. 26, p. 4430-4432 (OF), p. 4424-4426 (A), et p. 4425-4428 (OF), p. 4420-4423 (A); vol. 25, p. 4257 (OF), p. 4246 (A); Pièce P-87(A), p. 153, 156.

[17] Témoignage de M. Myer, Transcriptions, vol. 31, p. 5268-5274, 5288-5289 (OA), p. 5269-5275, 5291-5292 (F).

[18] A prendre dans le contexte de l'examen administratif Demers traité au chapitre VII.

[19] Témoignage de M. Martin, Transcriptions, vol. 73, p. 12690, 12695-12697 (OA), p. 12691, 12696-12699 (F); Pièce P-213, onglet 3.

[20] Témoignage de M. Martin, Transcriptions, vol. 73, p. 12718-12721 (OA), p. 12722-12726 (F).

[21] Témoignage de M. Quail, Transcriptions, vol. 39, p. 6703-6705 (OA), p. 6705-6707 (F).

[22] Témoignage de Mme Bourgon, Transcriptions, vol. 47, p. 8189-8191 (OF), p. 8188-8191 (A).

[23] Témoignage de M. Chrétien, Transcriptions, vol. 72, p. 12504 (OF), p. 12500-12501 (A).

[24] Témoignage de Mme Robillard, Transcriptions, vol. 65, p. 11231-11232 (OF), p. 11231-11232 (A).

[25] Pièce P-88(C), p. 558-569.

[26] Pièce P-148 (B), p. 308-309.

[27] Pièce P-186 (B), onglet 12, p. 123.

[28] La Réserve pour l'unité sera décrite plus en détail à la partie 4.7 du chapitre IV.

[29] Pièce P-148 (A), p. 74.

[30] Témoignage de M. Dingwall, Transcriptions, vol. 60, p. 10553 (OA), p. 10555 (F); Témoignage de M. Gagliano, Transcriptions, vol. 69, p. 12046 (OF), p. 12049 (F); Témoignage de M. Pelletier, Transcriptions, vol. 72, p. 12490-12491 (OF), p. 12474 (A).

[31] Témoignage de M. Chrétien, Transcriptions, vol. 72, p. 12507-12508 (OF), p. 12503-12504 (A).

[32] Pièce P-189(A), p. 31 (F), p. 41 (A); Témoignage de M. Chrétien, Transcriptions, vol. 72, p. 12546-12547 (OF), p. 12538-12539 (A).

[33] Témoignage de M. Massé, Transcriptions, vol. 64, p. 11194-11195 (OF), p. 11193-11194 (A).

[34] Pièce P-189(A), p. 46 (A), p. 37 (F).

[35] Témoignage de M. Massé, Transcriptions, vol. 64, p. 11196-11197 (OF), p. 11195-11196 (A).

[36] Pièce P-189(A), p. 47 (A), p. 38 (F).

[37] Pièce P-189(A), p. 48 (A), p. 38 (F).

[38] Témoignage de M. Dion, Transcriptions, vol. 62, p. 10882-10883 (OF), p. 10882 (A); Témoignage de M. Massé, Transcriptions, vol. 64, p. 11198-11200 (OF), p. 11197-11199 (A); Témoignage de Mme Robillard, Transcriptions, vol. 65, p. 11241-11242 (OF), p. 11239-11240 (A); Témoignage de M. Pettigrew, Transcriptions, vol. 66, p. 11334-11335 (OF), p. 11333-11334 (A).

[39] Témoignage de M. Pelletier, Transcriptions, vol. 71, p. 12354-12355 (OF), p. 12348-12350 (A).

[40] Témoignage de M. Corbeil, Transcriptions, vol. 115, p. 21379 (OF), p. 21356-21357 (A).

[41] Pièce P-189(A), p. 57-65 à p. 64.

[42] Témoignage de Mme Marleau, Transcriptions, vol. 61 (révisées), p. 10858-10861 (OA), p. 10860-10864 (F); Témoignage de M. Chrétien, Transcriptions, vol. 72 (révisées), 12561-12564 (OF), p. 12551-12552 (A); Témoignage de Mme Robillard, Transcriptions, vol. 65, p. 11239-11240, 11242-11243 (OF), p. 11238-11239, 11242 (A); Témoignage de M. Cauchon, Transcriptions, vol. 65, p. 11296-11297 (OF), p. 11290-11291 (A); Témoignage de M. Martin, Transcriptions, vol. 73, p. 12742-12743 (OA), p. 12749-12750 (F); Témoignage de M. Dion, Transcriptions, vol. 62, p. 10879-10881 (OF), p. 10879-10881 (A); Témoignage de M. Pettigrew, Transcriptions, vol. 66 (révisées), p. 11332-11333 (OF), p. 11332-11333 (A); Témoignage de M. Pelletier, Transcriptions, vol. 71, p. 12356-12357 (OF), p. 12352 (A).

[43] Témoignage de Mme Marleau, Transcriptions, vol. 61 (révisées), p. 10864 (OA), p. 10866-10867 (F).

[44] Témoignage de M. Massé, Transcriptions, vol. 64, p. 11201-11202 (OF), p. 11200-11201 (A).

[45] Témoignage de M. Chrétien, Transcriptions, vol. 72 (révisées), p. 12561-12562 (OF), p. 12551-12552 (A).

[46] Témoignage de M. Dion, Transcriptions, vol. 62, p. 10931-10934 (OF), p. 10927-10929 (A).

[47] Témoignage de M. Bilodeau Transcriptions, vol. 47, p. 9067-9068 (OF), p. 8068-8069 (A).

[48] Témoignage de M. Chrétien, Transcriptions, vol. 72, p. 12568 (OF), p. 12557 (A).

[49] Témoignage de M. Pelletier, Transcriptions, vol. 71, p. 12356-12360 (OF), p.12352-12355 (A).

[50] Témoignage de M. Chrétien, Transcriptions, vol. 72, p. 12511-12512 (OA), p. 12507 (F).

[51] Témoignage de M. Gagliano, Transcriptions, vol. 67, p. 11603-11606 (OF), p. 11597-11600 (A).

[52] Témoignage de M. Bilodeau, Transcriptions, vol. 46, p. 7897-7899 (OF), p. 7863-7865 (A).

[53] Témoignage de M. Bilodeau, Transcriptions, vol. 46, p. 7898-7900 (OF), p. 7864-7865 (A).

[54] Témoignage de M. Bilodeau, Transcriptions, vol. 46, p. 7897-7899 (OF), p. 7863-7866 (A).

[55] Témoignage de M. Chrétien, Transcriptions, vol. 72, p. 12563-12564 (OF), p. 12552-12553 (A); Témoignage de M. Collet, Transcriptions, vol. 43, p. 7286-7289 (OF), p. 7285-7294 (A).

[56] Témoignage de M. Collet, Transcriptions, vol. 43, p. 7297-7301 (OF), p. 7302-7306 (A).

[57] Témoignage de M. Pelletier, Transcriptions, vol. 71, p. 12492 (OF), p. 12475-12476 (A).

[58] Témoignage de M. Collet, Transcriptions, vol. 43 (révisées), p. 7382-7384 (OF), p. 7379-7381 (A).

[59] Témoignage de M. Collet, Transcriptions, vol. 43 (révisées), p. 7352-7353 (OF), p. 7352-7353 (A).

[60] Témoignage de M. Collet, Transcriptions, vol. 43 (révisées), p. 7385-7386 (OF), p. 7382-7384 (A).

[61] Pièce P-131(A), p. 61.

[62] Témoignage de M. Guité, Transcriptions vol. 34, p. 5830-5831 (OA), p. 5833-5834 (F).

[63] Témoignage de M. Collet, Transcriptions, vol. 43, p. 7455-7458 (OF), p. 7452-7455 (A); Témoignage de M. Pelletier, Transcriptions, vol. 71, p. 12372-12373 (OF), p. 12366-12377 (A); Pièce P-208(D), p. 118-119, 197; Pièce P-106(A), onglet 17, p. 120-130.

[64] Pièce P-12(A), onglet C, onglet F.

[65] Témoignage de M. Guité, Transcriptions, vol. 35, p. 6055 (OA), p. 6063-6064 (F); Pièce P-106(A), p. 166, 173.

[66] Témoignage de M. Collet, Transcriptions, vol. 43, p. 7438-7441 (OF), p. 7435-7438 (A); Témoignage de M. Lafrenière, Transcriptions, vol. 45, p. 7741-7742 (OF), p. 7735-7736 (A).

[67] Pièce P-106(A), onglets 13, 16, 17, onglet 19, p. 162-164; Pièce P-12(A), onglet F.

[68] Témoignage de Mme Marleau, Transcriptions, vol. 61, p. 10864-10868 (OA), p. 10867-10871 (F).

[69] Témoignage de Mme Marleau, Transcriptions, vol. 62, p. 10945-10947 (OA), p. 10945-10948 (F).

[70] Témoignage de Mme Marleau, Transcriptions, vol. 62, p. 10947-10950 (OA), p. 10948-10951 (F).

[71] Témoignage de Mme Marleau, Transcriptions, vol. 62, p. 10944-10945 (OA), p. 10945 (F).

[72] Témoignage de M. Pelletier, Transcriptions, vol. 71, p. 12360-12363, 12389-12391 (OF), p. 12356-12358, p. 12381-12383 (A); Pièce P-208(D), p. 115.

[73] Témoignage de M. Pelletier, Transcriptions, vol. 71, p. 12389-12391 (OF), p. 12381-12383 (A); Pièce P-208(D), p. 115.

[74] Témoignage de M. Pelletier, Transcriptions, vol. 71, p. 12332, 12375-12376, 12394-12395 (OF), p. 12330, 12369-12370, 12386-12387 (A).

[75] Pièce P-208(D), p. 27.

[76] Témoignage de M. Pelletier, Transcriptions, vol. 71, p. 12339-12341 (OF), p. 12336-12339 (A).

[77] Pièce P-206, p. 22, 31, 38, 67, 76; Témoignage de M. Guité, Transcriptions, vol. 33, p. 5652-5655 (OA), p. 5657-5660 (F); Pièce P-208(D), p. 118-119, 197; Pièce P-106(A), onglet 17, p. 120-130; Témoignage de M. Collet, Transcriptions, vol. 43, p. 7455-7458 (OF), p. 7452-7455 (A); Témoignage de M. Pelletier, Transcriptions, vol. 71, p. 12372-12373 (OF), p. 12366-12377 (A).

[78] Témoignage de Mme Marleau, Transcriptions, vol. 62, p. 10940-10944 (OA), p. 10949-10944 (F).

[79] Pièce P-106(A), p. 86.

[80] Pièce P-106(A), onglet 13, Pièce P-219(A), p. 115, 118; Pièce P-225(A), p. 66-67; Pièce P-216, p. 55, 60.

[81] Témoignage de M. Chrétien, Transcriptions, vol. 72, p. 12515-12516 (OA), p. 12517-12518 (F); Témoignage de M. Martin, Transcriptions, vol. 73, p. 12743-12745 (OA), p. 12750-12751 (F).

[82] Témoignage de M. Martin, Transcriptions, vol. 73, p. 12753 (OA), p. 12760-12761 (F).

[83] Témoignage de M. Chrétien, Transcriptions, vol. 72, p. 12541-12543 (OF), p. 12534-12536 (A).

[84] Pièce P-12(A), onglet 1C.

[85] Témoignage de M. Chrétien, Transcriptions, vol. 72, p. 12513 (OA), p. 12514-12515 (F).

[86] Pièce P-210(C), p. 553-554.

[87] Pièce P-210(C), p. 560-563.

[88] Témoignage de M. Chrétien, Transcriptions, vol. 72, p. 12605 (OF), p. 12591 (A).

[89] Pièce P-12(A), onglet 1A (A), onglet 1C (A).

[90] Pièce P-12(A), onglet 1C (A).

[91] Pièce P148(A), p. 115.

[92] Pièce P-148(A), p. 123 (A).

[93] Témoignage de Mme Bourgon, Transcriptions, vol. 47, p. 8235 (OF), p. 8235 (A).

[94] Témoignage de Mme Bourgon, Transcriptions, vol. 47, p. 8218 (OF), p. 8218 (A).

[95] Témoignage de M. Bilodeau, Transcriptions, vol. 46, p. 7878 (OF), p. 7844 (A).

[96] Témoignage de Mme Bourgon, Transcriptions, vol. 47, p. 8220 (OF), p. 8220 (A).

[97] Témoignage de M. Chrétien, Transcriptions, vol. 72, p. 12513 (OA), p. 12514 (F).

[98] Témoignage de Mme Bourgon, Transcriptions, vol. 47, p. 8229-8230 (OF), p. 8229-8230 (A).

[99] Témoignage de Mme Bourgon, Transcriptions, vol. 47, p. 8227-8230 (OF), p. 8227-8230 (A).

[100] Pièce P-148(A), p. 148-149.

[101] Témoignage de Mme Bourgon, Transcriptions, vol. 47, p. 8227-8230 (OF), p. 8227-8230 (A).

[102] Pièce P-148(A), p. 172-173.

[103] Témoignage de Mme Bourgon, Transcriptions, vol. 48, p. 8262-8264 (OF), p. 8260-8263 (A).

[104] Témoignage de M. Pelletier, Transcriptions, vol. 71, p. 12387-12388 (OF), 12380 (A).

[105] Pièce P-12(A), onglets 3D et 3I.

[106] Pièce P-12(A), tableau précédant l'onglet 1; Pièce P-12(B), onglet 5A.

[107] Témoignage de Mme Fraser, Transcriptions, vol. 1, p. 94-102 (OA), p. 100-108 (F); vol. 2, p. 291-293 (OA), p. 310-313 (F).

[108] Pièce P-12(A), tableau précédant l'onglet 1.

[109] Témoignage de M. Chrétien, Transcriptions, vol. 72, p. 12567-12568 (OF), p. 12556-12557 (A).

V

Chapitre V

LA SÉLECTION DES AGENCES DE PUBLICITÉ ET DE COMMUNICATION

5.1
Sous le régime Progressiste-conservateur

Avant novembre 1993, tout le programme de publicité gouvernementale est administré par le Groupe de gestion de la publicité (GGP), composé d'un petit nombre de fonctionnaires d'Approvisionnements et Services placés sous la direction de M. Joseph Charles Guité, auxquels sont venues s'ajouter deux personnes nommées par le cabinet du Premier ministre en qualité d'« experts-conseils ». La sélection et le recrutement des agences de publicité pour aider le gouvernement dans cette tâche obéissent alors à des critères ouvertement politiques. C'est le comité du Cabinet chargé des communications qui donne des instructions à M. Guité sur les mesures à prendre. Même si, à l'époque, M. Guité est un fonctionnaire occupant un poste relativement

bas dans la hiérarchie, à quatre ou cinq niveaux sous le sous-ministre, il relève directement du sénateur Lowell Murray qui préside le Comité en question[1]. Ainsi, la chaîne de commandement normale voulant qu'un fonctionnaire reçoive ses instructions de son supérieur immédiat est court-circuitée. Normalement, un fonctionnaire ne traite avec des politiciens qu'en présence de son sous-ministre ou du représentant de ce dernier.

Sous le dernier gouvernement Progressiste-conservateur, les ministères fédéraux désireux de se prévaloir des services d'une agence de publicité doivent en informer le GGP, lequel organise ensuite un concours pour choisir l'agence à qui l'on attribuera le contrat. Cependant, la liste des agences invitées à soumissionner est dressée par les membres du GGP, qui ont été nommés là pour des raisons politiques[2]. Il est donc peu probable, voire impossible, que des agences de publicité et de communication appuyant le Parti libéral ou ayant des relations avec lui se soient vu adjuger des contrats par le gouvernement fédéral. M. Guité affirme qu'une fois la liste des candidats préparée, le concours était équitable mais, bien entendu, seules les agences que le parti au pouvoir jugeait acceptables figuraient sur la liste.

5.2
Un mandat de changement

Lors de la campagne électorale de 1993, le Parti libéral prend l'engagement explicite de dépenser moins pour la publicité et les sondages d'opinion publique et de modifier les règles de sélection des agences de publicité afin que le processus d'appel d'offres soit équitable, ouvert et transparent[3]. Dès que M. Chrétien devient Premier ministre, il prend des mesures pour tenir ses promesses en demandant au Secrétariat du Conseil du Trésor de concevoir et d'appliquer une nouvelle politique, qui deviendra l'Appendice U de la politique du Conseil du Trésor sur les marchés publics. Elle sera ensuite rebaptisée Appendice Q, appellation que j'ai retenue pour tout mon rapport. Le nouvel Appendice, intitulé *La politique et les lignes directrices sur la procédure d'impartition des services de communications, de recherche sur l'opinion publique et de publicité*, entre en vigueur le 6 juillet 1994.

Il est décourageant de constater que ce qui se veut au départ un effort sincère de dépolitisation du processus d'octroi des contrats est immédiatement détourné de ce but. Dans ses témoignages, M. Guité dit que les élus, qui ont besoin d'agences de publicité pour se faire élire, s'arrangent toujours pour récompenser leurs amis publicitaires une fois qu'ils sont au pouvoir. Bien entendu, les agences de publicité sont heureuses de recevoir de telles récompenses et sont donc tentées d'offrir des services bon marché aux candidats pendant les campagnes électorales, dans l'espoir de bénéficier en retour des contrats lucratifs du gouvernement[4]. Le processus de formulation de l'Appendice Q ajoute foi au cynisme de M. Guité, du moins en ce qui concerne certains élus, mais pas tous.

5.3
L'élaboration de l'Appendice Q

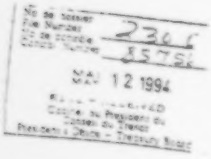
La responsabilité d'élaborer les nouvelles lignes directrices incombe au Secrétariat du Conseil du Trésor, mais celui-ci se fait assister par le Bureau du Conseil privé. En ce qui concerne l'élaboration des lignes directrices, l'orientation politique est fixée par le CPM et par l'honorable David Dingwall, en sa qualité de ministre de Travaux publics et Services gouvernementaux Canada (TPSGC). M. Guité, considéré comme un expert dans tout ce qui touche à la publicité, est mis à contribution, ainsi que son supérieur immédiat à TPSGC, James Stobbe, et Richard Neville, qui est alors sous-ministre adjoint chargé des Services ministériels à TPSGC. Ranald Quail, en sa qualité de sous-ministre, apportera également sa contribution au processus et sera tenu au courant de ce qui se fait.

On sait que, lors d'une réunion du Cabinet du 27 janvier 1994 où il est question de la nouvelle politique du gouvernement en matière de publicité, le Premier ministre déclare qu'il faut désormais s'assurer que le processus entourant la publicité et les sondages d'opinion soit mieux géré et soit davantage transparent que par le passé[5]. Cependant, certains ministres font déjà part de leur réticence à éliminer complètement la possibilité d'exercer leur pouvoir discrétionnaire pour recruter les agences appelées à répondre à leurs besoins publicitaires. Après discussion, le Cabinet trouve un compromis : à l'issue du processus

concurrentiel, si deux agences ont présenté une soumission à peu près équivalente, le ministre concerné aura le droit de choisir lui-même entre les deux. C'est ce qui va devenir la « règle des 10 p. 100 » selon laquelle, si l'on considère que l'écart entre les deux soumissions concurrentielles ne dépasse pas 10 p. 100, le ministre peut, s'il le souhaite, choisir l'une ou l'autre à sa guise[7]. Cette décision est la première d'une série qui aura eu pour effet de saper l'intégrité d'un processus entièrement concurrentiel.

C'est le 14 avril 1994 que le Cabinet donne son accord général à la nouvelle politique, y compris à la règle des 10 p. 100[8]. À l'époque, la version finale des lignes directrices n'est pas encore été rédigée, mais l'adoption de la nouvelle politique par le Cabinet permet à M. Chrétien de croire qu'à l'avenir le processus de sélection des agences de publicité sera conforme à la promesse qu'il a faite à l'électorat, c'est-à-dire qu'il sera ouvert, transparent et concurrentiel. Il va d'ailleurs en faire part à ses ministres dans une lettre datée du 9 mai 1994[9] (reproduite à la Figure V-1).

Figure V-1 : Lettre du Premier ministre au Cabinet.



RECEIVED - REÇU May 9, 1994

MAY 10 1994

House of Commons
Chambre des Communes

Dear Colleague,

This letter is further to the recent Cabinet decision on polling, advertising and communications. You will recall that we agreed at that time to ensure integrity in the contracting process and to contain overall expenditures in these areas.

I believe that, by demonstrating restraint, we can save about 25 percent of the average annual cost of advertising and polling. I am setting a ceiling for spending in these areas for 1994-95 of $65 million. If ministers show firm resolve, we will free up millions of dollars that can be reallocated to the government's priorities.

Your department in consultation with Public Works and Government Services Canada and the Privy Council Office is revising government policies to reflect Cabinet's decision. These proposed changes will then be considered by Treasury Board ministers. I would also like you to convene Treasury Board ministers 2-3 times per year to review the advertising and polling expenditures of departments, to ensure that our target is met. The Honourable David Dingwall will assist ministers in this task, by ensuring that expenditures in these areas are closely monitored.

The Honourable Arthur C. Eggleton
President of the Treasury Board and
Minister responsible for Infrastructure
Room 207, Confederation Building
House of Commons
Ottawa, Ontario
K1A 0A6

At Cabinet, we also agreed that contracting procedures for polling, advertising and communications must follow a competitive process, similar to the procurement of other services purchased by the government. Polling and advertising contracts should be open to all qualified suppliers, based on clear criteria, and be subject to a fair and competitive process. Normally, ministers will not be involved in the selection process unless two or more bids are judged to be of equivalent value. In these cases, it will be left to ministerial discretion to choose among these equivalent bids.

You should also ensure that your department supports the government's efforts to become more transparent and accessible. I am therefore encouraging you to release the results of any public opinion research conducted by your department within 90 days of receiving a final report. It may be necessary to withhold some findings using exemptions permitted under the Access to Information Act, but complete disclosure should be the norm.

As you know, your department is now leading the process of ensuring these changes are reflected in the appropriate government policies and procedures. Until such time as they are revised, I expect you and your officials to operate in the spirit of the attached guidelines.

Yours sincerely,

Jean Chrétien

Un grand débat s'ouvre alors sur la prise en compte du prix comme critère de sélection des agences de publicité. Les premières ébauches des lignes directrices proposées incluaient toutes le prix dans les facteurs à considérer et, lors de la réunion du Cabinet du 14 avril 1994 pendant laquelle la nouvelle politique fait l'objet d'une discussion, on approuve l'énoncé suivant :

[Traduction]

> Le processus concurrentiel doit être ouvert et prévoir éventuellement une procédure en deux étapes quand un grand nombre de fournisseurs désirent soumissionner. Dans le cadre de ce processus, un nombre convenable de soumissionnaires parmi ceux jugés les plus qualifiés pour dispenser le service en question seront invités à soumettre des offres chiffrées détaillées[9].

Malgré cette directive claire, M. Guité et les responsables de l'industrie de la publicité, avec qui il est évidemment en très bons termes, montent une campagne concertée pour exclure le prix des critères de sélection des agences de publicité.

M. Guité admet avoir travaillé dur pour convaincre les responsables du Conseil du Trésor, chargés de rédiger les lignes directrices, d'exclure le prix de la liste des facteurs pertinents. Selon lui, c'est la créativité qui est à l'origine de toute publicité efficace, et elle n'a pas de prix. Il a d'ailleurs avancé cet argument avec énergie auprès des responsables du Bureau du Conseil privé chargés d'élaborer la politique. Il a aussi encouragé les cadres qu'il connaît dans l'industrie de la publicité à faire du lobbying pour faire exclure le facteur prix du processus concurrentiel[10]. La lettre que lui envoie le 7 juin 1994 le président de l'Institut de la publicité canadienne[11], qui représente une bonne partie de l'industrie, est un parfait exemple du genre d'efforts déployés à l'époque. Cette lettre est reproduite à la Figure V-2.

Figure V-2 : Lettre de l'Institut de la publicité canadienne.

P555

7160548

PW - 008995

JUN 8 '94 15:37 FROM INSTITUTE OF CDN ADV PAGE.002

Institute of Canadian Advertising

[illegible]

June 7, 1994

Mr. J.C. Guité
Advertising Management Group
151 Slater Street
Suite 215
Ottawa, Ontario
K1P 5H3

Via Facsimile

Dear Mr. Guité:

Advertising Agency Selection - Remuneration

This letter is further to our recent discussions regarding the selection process for advertising agencies.

It is my understanding of the proposed Federal Government guidelines that, in most respects, they represent an efficient and fair procedure for interviewing and appointing advertising agencies. One aspect, however, remains a concern to ICA and that relates to the matter of agency remuneration and how this important subject is handled in the Government's proposed guidelines.

The basic service of any advertising agency is to generate ideas. These would include regular creative and publicity materials, but also cover media and distribution ideas, research ideas, positioning and philosophy ideas and strategic ideas. It is a well-accepted industry position that ideas cannot be, and should not be, purchased on the basis of price or remuneration. Ideas are generated by creators and artists and agency services should be likened to musicians or sculptors, not to the acquisition of hard-goods or services such as insurance, computer software or banking.

Experience has shown our industry that an advertiser who selects an advertising agency largely on the criterion of price is buying a very short-term or non-existent benefit. It would be counter-productive for the Federal Government (or any other reputable advertiser) to determine agency selections on a low price or lowest price basis.

It is important, however, to recognize that agencies should be compensated on an astute, competitive basis. A thorough procedure of searching for the proper agency should be based on other criteria; then compensation can be negotiated with the chosen finalist.

.....2

7160549

PW - 008996

JUN 8 '94 15:38 FROM INSTITUTE OF CDN ADV PAGE.003

Mr. J.C. Guité
Advertising Management Group — Page 2

The following quotation on this subject is from a well-respected publication, "Managing Agency Relations" of the Association of National Advertisers, Inc.:

> "Advertisers often focused on cost reduction, as such, ignoring the question of how best to maintain the quality or value of the agency service they received. In many instances the desire to reduce costs was so strong that advertisers lost sight of the fact that there would inevitably be some kind of reaction to reduced compensation on the part of the agencies."

The ANA has long recognized the peril of being guided by price and recommends that it not play an important part of the selection process.

It is hoped that the proposed guidelines will correctly position the matter of agency remuneration. It's a critically important consideration and will have a significant effect on the future efficacy of government programmes.

Our organization would be pleased to provide further information or dialogue on this subject if you wish.

Sincerely,

John G. Sinclair
President
JGS:hc

Claude Boulay fait parvenir une lettre analogue à M. Guité le 7 juin 1994, lettre qu'il signe en qualité de président de l'Association des agents de publicité du Québec[12]. M. Boulay est également président de Groupe Everest et copropriétaire d'une agence qui, plus tard, deviendra l'agence de coordination du gouvernement. Ces deux entreprises lui rapporteront d'énormes profits, en commissions et frais divers, grâce au Programme de commandites qui n'est encore, au moment où il rédige cette lettre, qu'une vague possibilité.

Pour M. Guité, les contacts avec M. Dingwall sont fréquents et faciles. Il montre ces lettres à son Ministre, et d'autres encore qu'il a obtenues de différents représentants de l'industrie de la publicité, et il finit ainsi par le convaincre d'éliminer le facteur prix des lignes directrices[13].

À ce sujet les témoignages de M. Guité sont contradictoires. Lorsqu'il a témoigné pour la première fois dans le cadre des audiences de la Commission à Ottawa, il a dit être parvenu petit à petit à convaincre M. Dingwall d'exclure le prix de la liste des critères. Quand il a comparu de nouveau devant la Commission à Montréal, il a dit que M. Dingwall, de concert avec son chef de cabinet, Warren Kinsella, n'avait jamais voulu que le prix soit un facteur, car cela aurait empêché les politiciens d'engager leurs agences de prédilection, celles qui ont contribué à leur campagne électorale[14]. Sur cette question comme sur d'autres, M. Guité ne s'est pas révélé un témoin entièrement digne de foi.

Dans son témoignage, M. Dingwall admet qu'un débat a eu lieu sur l'opportunité d'inclure le prix dans les critères. Son sous-ministre, M. Quail, lui a fort correctement fourni tous les renseignements pertinents et les arguments pour et contre dans chaque cas. Le sous-ministre adjoint, M. Neville, souhaite que le prix continue d'être un facteur[15], contrairement à M. Guité qu'il décrit comme leur « gourou de la publicité »; ce dernier lui fait d'ailleurs part des observations du secteur privé, qui s'est prononcé contre l'idée de retenir le prix au nombre des critères de sélection. Il se laisse finalement convaincre par M. Guité[16] et M. Neville admet avoir perdu ce débat[17].

Il convient sans doute de retenir la version de M. Dingwall plutôt que celle donnée par M. Guité à Montréal. Quoi qu'il en soit et quelle que soit la manière dont certains ont changé d'avis, quand la version finale de l'Appendice Q est approuvée par le Conseil du Trésor, le prix n'est plus un critère dans un processus de sélection qui se voulait pourtant concurrentiel. Toute mention du prix a alors disparu de l'Appendice Q, même si la notion de « valeur » est toujours présente. La décision finale d'exclure le prix a dû être prise à la dernière minute : selon une ébauche des lignes directrices datée du 10 juin 1994, le prix aurait été un facteur correspondant à 30 p. 100 des points accordés à un candidat, comme l'indique l'extrait suivant du document :

[Traduction]

2A L'autorité contractante déterminera la « meilleure valeur » en appliquant les critères suivants, dont la pondération peut totaliser au plus 1 000 points, pour évaluer les soumissions des fournisseurs éventuels de « services de publicité » :

i PRIX 300 points 30 %

Toutes formes de rémunération et de barèmes de paiement et de structures tarifaires, y compris les barèmes de frais d'administration et de gestion; les primes; les commissions; les intérêts; les taxes et les droits.

ii EXPÉRIENCE 250 points 25 %

Qualifications professionnelles; antécédents; expérience antérieure en ce qui concerne l'administration de comptes gouvernementaux; disponibilité du personnel cadre, des créatifs et des professionnels; efficacité des services de soutien.

iii CRÉATIVITÉ 250 points 25 %

Innovation; imagination; invention; originalité de la proposition; compréhension et définition des exigences du programme et d'un plan de médias, y compris la rentabilité.

iv CONNAISSANCES 100 points 10 %

Connaissance des objectifs de l'institution et du gouvernement; sensibilité aux besoins des publics touchés.

v APTITUDES 100 points 10 %

Adaptabilité, motivation, et engagement du fournisseur éventuel et de son personnel, évalués en fonction de l'entrevue et de la proposition[18].

Dans cette ébauche, à côté du paragraphe intitulé « PRIX » figure la mention manuscrite « éliminé ». En interrogatoire, M. Dingwall a dit ne pas reconnaître cette écriture[19].

Dans sa forme finale, l'Appendice Q[20] prévoit soit un appel d'offres ouvert pour un contrat de publicité, soit l'établissement d'une liste de fournisseurs préqualifiés par un processus de sélection, suivi d'un appel d'offres ouvert pour chaque contrat entre les agences ayant réussi à se faire inscrire sur la liste. Il n'y a eu d'appels d'offres ouverts que pour les contrats de publicité.

5.4
Les règles d'octroi des contrats de commandites

Pour les contrats de commandites, on a toujours utilisé la procédure d'établissement d'une liste de fournisseurs préqualifiés. C'était censé être une procédure en deux étapes.

La première étape consistait en ce qu'on appelait une préqualification. L'autorité contractante, qui était toujours TPSGC, invitait publiquement les agences de communication et de publicité désireuses de répondre aux besoins d'un ministère donné à lui communiquer leur intérêt et à remplir un questionnaire préparé par TPSGC en vue d'évaluer leurs capacités, leur expérience et leur expertise. Les réponses aux questionnaires étaient ensuite évaluées par un comité de sélection normalement composé de six personnes représentant le ministère concerné, le public et différents services de TPSGC. Ces examinateurs évaluaient individuellement les questionnaires en fonction des critères énoncés dans les lignes directrices, et les résultats étaient ensuite

regroupés, de sorte que chaque demande recevait une cote. Il arrivait que le comité de sélection invite certains des candidats les plus intéressants à lui faire une présentation. Le nombre voulu de candidats ayant les meilleures cotes était ensuite inscrit sur la liste des fournisseurs préqualifiés, sous réserve de l'approbation du ministre concerné. Cette liste de fournisseurs préqualifiés demeurait valide pendant un an ou plus.

La deuxième étape du processus s'enclenchait dès qu'un ministère avait un besoin précis en matière de publicité. À ce moment-là, toutes les agences préqualifiées étaient invitées à soumissionner dans le cadre d'un processus concurrentiel et le contrat était adjugé à l'agence ayant présenté la meilleure soumission.

Le 2 février 1995[21], le gouvernement prend une importante décision stratégique en décidant d'interpréter différemment l'exigence de l'Appendice Q voulant que seules les demandes émanant d'entreprises détenues et contrôlées par des intérêts canadiens seront prises en compte pour l'adjudication des contrats de publicité[22] : le niveau de propriété canadienne passe de 51 p. 100 à 100 p. 100[23]. Selon un cahier d'information préparé le 12 octobre 1995, M. Guité communique ce changement à l'industrie de la publicité conformément aux instructions qu'il a reçues du cabinet de M. Dingwall[24], avec l'assentiment des échelons les plus élevés du CPM[25].

Ce changement donne lieu à un échange de notes au sein du gouvernement. La première, du 16 mai 1995, est envoyée par Jocelyne Bourgon, greffière du Conseil privé, à Jean Pelletier, chef de cabinet du Premier ministre. Une autre note non signée est préparée sur le même sujet par Mme Bourgon autour du 31 août 1995 à l'intention du Premier ministre. M. Chrétien ne l'a peut-être pas lue mais, d'après les commentaires qui y figurent, il semble qu'il en ait discuté avec M. Pelletier.

Même si les deux notes attribuent ce changement de politique à M. Dingwall, le BPC ne sera toujours pas en mesure, de mois plus tard, de confirmer si le cabinet de M. Dingwall a [Traduction] « consulté d'autres membres du gouvernement avant de mettre ce changement en œuvre ». Le BPC croit

également que M. Dingwall a apporté le changement en question [Traduction] « après avoir reçu des recommandations à ce sujet de diverses firmes canadiennes ». D'autres notes préparées pour M. Quail ou par M. Quail pour Mme Bourgon ne font aucune mention officielle de cette nouvelle façon d'interpréter la politique, ce qui est étrange vu son importance.

Le fait que le changement de politique ait été annoncé publiquement le 2 février 1995 est confirmé par des articles de revues spécialisées.

Deux agences de publicité très proches du Parti libéral qui se sont réjouies du changement, BCP et Vickers & Benson[26], ont profité de cette nouvelle interprétation et sont devenues les plus gros bénéficiaires des contrats de publicité examinés par la Commission[27]. Plus important encore, le changement est entré en vigueur le 2 février 1995, soit le premier jour du processus de sélection de Patrimoine canadien, que j'examinerai ci-après, dans le cadre duquel BCP et Vickers & Benson, ainsi que trois autres agences, seront choisies. Il ne peut s'agir d'une simple coïncidence. Selon M. Guité, cette exigence avantageait les agences proches du Parti libéral, qui, à l'époque, étaient toutes sous propriété canadienne à 100 p. 100[28]. La preuve documentaire confirme son témoignage. Encore une fois, il semble que des facteurs politiques aient influencé la formulation d'une politique administrative.

5.5
Des irrégularités dans l'application de la nouvelle politique des marchés de publicité

Dans la pratique, on ne tiendra aucun compte des exigences de l'Appendice Q en ce qui concerne la deuxième étape du processus de sélection. Dans bien des cas, il y aura aussi des irrégularités dans la préparation de la liste des fournisseurs préqualifiés mais, dans tous les cas, on fera simplement fi de la deuxième étape. Il arrivait parfois qu'un seul fournisseur soit préqualifié, ce qui le rendait automatiquement admissible à recevoir tous les contrats de publicité du ministère. S'il y avait plus d'une agence sur la liste des fournisseurs préqualifiés, c'est M. Guité qui décidait tout simplement laquelle aurait le contrat et ce, avec ou sans l'avis du ministère ayant demandé de l'aide pour ses activités de publicité.

Personne au gouvernement n'admet avoir su que le directeur exécutif du service enfreignait systématiquement la procédure étoffée de l'Appendice Q[29]. Il est difficile pour un néophyte de comprendre comment la transgression d'une politique aussi importante et soigneusement rédigée a pu passer inaperçue aux yeux de tout le monde, mais c'est pourtant ce qui ressort de tous les témoignages entendus à ce sujet.

Le Conseil du Trésor exigeait que M. Guité fasse périodiquement rapport sur la mise en oeuvre de l'Appendice Q. Ce dernier transmettait consciencieusement les rapports en question au Conseil du Trésor par l'entremise de M. Quail, en y indiquant que les exigences de l'Appendice Q étaient rigoureusement respectées et que tous les contrats de publicité étaient attribués à la suite d'un appel d'offres compétitif. Or, il n'en était rien. Le 25 mai 1995, l'honorable Art. Eggleton, alors président du Conseil du Trésor, écrit à M. Chrétien pour l'informer qu'une réduction des dépenses de publicité est conforme aux attentes et il ajoute que [Traduction] « je suis convaincu que l'information qui sera fournie [...] au sujet du degré de concurrence qui caractérise l'adjudication des contrats sera une autre source de satisfaction »[30]. Le 2 juin 1995, un aide-mémoire adressé aux ministres du Conseil du Trésor indique que, pour la période du 1er juillet au 31 décembre 1994, les contrats de publicité dépassant 30 000 $ ont tous été attribués à la suite d'un appel d'offres[31]. On peut supposer que cela découle de renseignements fournis par M. Guité.

Le 4 août 1995, M. Chrétien répond ainsi à M. Eggleton :

[Traduction - Mes italiques]

> Je suis impressionné par le pourcentage élevé de contrats adjugés sur une base concurrentielle. Il semble que nous ayons réussi à respecter l'engagement que nous avions pris de rendre ce processus plus transparent et concurrentiel. J'espère que ce succès précoce ne diminuera en rien notre détermination à améliorer le processus de passation des marchés. *Je vous demande ainsi qu'à vos collaborateurs de rester vigilants en ce qui concerne l'adjudication des contrats de publicité et de recherche d'opinion publique*[32].

Personne n'a dit à la Commission qu'une vigilance particulière ait été exercée sur l'administration du service de M. Guité. En réalité, pendant les cinq années qui ont suivi, jusqu'à sa retraite en 1999, il a continué d'adjuger à sa guise les contrats de publicité et les contrats de commandites, ces derniers étant dans son esprit une forme de publicité, sans même chercher à faire croire qu'il suivait un processus concurrentiel. Personne ne semble s'être interrogé sur la procédure qu'il suivait, et personne, pas plus ses supérieurs immédiats que les rangs les plus élevés de la hiérarchie, ne s'est jamais donné la peine de vérifier si M. Guité et ses collaborateurs attribuaient ou non les contrats de publicité conformément aux exigences de l'Appendice Q. De fait, à partir de 1995, on l'a explicitement dispensé d'envoyer des rapports au Conseil du Trésor sur le succès de la mise en oeuvre de la nouvelle politique *ouverte, transparente et concurrentielle* du gouvernement[33].

5.6
Le contrat de Tourisme Canada

Un exemple d'adjudication de contrat de publicité ne respectant aucunement le processus concurrentiel est cité par la vérificatrice générale au chapitre 4 de son Rapport de novembre 2003, à la page 6[34]. Comme ce contrat a fait l'objet de témoignages pendant plusieurs jours, et comme c'est un bon exemple de la façon dont l'Appendice Q a été contourné, il convient de le décrire en détail.

En juillet 1994, presque tout de suite après l'adoption officielle de l'Appendice Q comme politique du Conseil du Trésor, M. Guité, en sa qualité de directeur général du Secteur de la publicité et de la recherche sur l'opinion publique (SPROP), publie un avis concernant un concours visant à choisir une agence de publicité capable d'assurer tout l'éventail des services de soutien du marketing à Tourisme Canada, agence d'Industrie Canada dont la mission consiste à promouvoir le tourisme au Canada. L'avis en question énumère les exigences devant être remplies par l'agence retenue, dont la dernière est d'avoir [Traduction] « une connaissance approfondie de la première clientèle potentielle de Tourisme Canada : les résidents des États-Unis »[35].

Un grand nombre d'agences de publicité expriment leur intérêt pour ce concours et remplissent des questionnaires à cette fin[15]. Après évaluation, plusieurs d'entre elles, dont Vickers & Benson et BCP, sont invitées à faire une présentation devant le comité de sélection les 14 et 15 septembre 1994. À la suite de ces présentations, le comité de sélection prépare son rapport à l'intention de Tourisme Canada, en date du 19 septembre 1994, dans lequel il dit que Vickers & Benson a reçu la note la plus élevée – 529 points – et que tous les membres du comité la considèrent comme la meilleure agence pour le contrat. BCP a obtenu la deuxième note – 509 points – et cinq membres du jury sur les six l'ont classée deuxième[16]. Le rapport contient les conclusions suivantes :

[Traduction]

> *Recommandation du comité*
>
> Par suite de l'examen décrit précédemment, le comité souhaite faire la recommandation suivante :
>
> > Que Vickers & Benson de Toronto obtienne les contrats de publicité et de communications pour Tourisme Canada.
>
> Si Tourisme Canada désire avoir recours à plus d'une agence ou a des besoins en ce sens, le comité recommande que les autres agences soient choisies dans l'ordre établi par le comité[17].

Le rapport est envoyé à l'honorable John Manley, ministre d'Industrie Canada, qui l'approuve[18]. La lettre du sous-ministre sollicitant son approbation contient les paragraphes suivants :

[Traduction]

> Le ministère accepte les conclusions du comité et vous recommande d'approuver la sélection de Vickers & Benson de Toronto comme agence responsable du volet États-Unis de notre programme de marketing touristique. Si des crédits additionnels sont affectés pour ce marché, ils seront ajoutés au contrat de cette agence.

> Comme il est possible que des crédits additionnels soient octroyés pour le marketing touristique dans le cadre d'un programme pour le marché canadien, nous vous recommandons, si ces crédits se concrétisent, d'approuver la sélection de BCP Advertising comme agence responsable du programme[40].

Dans une lettre datée du 6 octobre 1994, BCP[41] est informée qu'une autre agence a été retenue comme agence de publicité de Tourisme Canada, mais Yves Gougoux, président de BCP, a dit dans son témoignage que son agence n'a jamais reçu la lettre en question.

Le 25 octobre 1994, lors d'une conférence de l'industrie du tourisme, le Premier ministre Chrétien prononce un discours dans lequel il annonce une hausse importante du budget gouvernemental de publicité touristique[42] et, dans les semaines qui suivent, TPSGC adjuge des contrats à Vickers & Benson pour les programmes de publicité de Tourisme Canada aux États-Unis et dans les pays du Bassin du Pacifique, alors que BCP se voit attribuer le contrat de la publicité au Canada[43].

M. Guité a témoigné que BCP a obtenu ce marché, qui lui a rapporté plus de 65 millions de dollars de contrats gouvernementaux dans les dix années qui ont suivi[44], grâce à l'intervention directe de M. Gougoux auprès du Premier ministre ou du CPM, mais cette allégation n'a aucun fondement et M. Gougoux l'a vigoureusement niée. Les notes prises par des employés du Bureau du vérificateur général lors d'une entrevue téléphonique avec Tom Penney, de Tourisme Canada, ont été déposées en preuve[45]. M. Penney aurait dit à ce sujet que M. Gougoux était effectivement intervenu auprès du CPM; toutefois, cette affirmation ne semble pas reposer sur sa connaissance personnelle de la chose, mais plutôt sur ce que M. Guité lui a dit. Ses affirmations, qui n'ont pas été faites sous serment, sont du ouï-dire et ne sont donc pas fiables. La Commission n'est pas convaincue qu'une telle intervention ait eu lieu et elle n'a aucune raison de ne pas croire le témoignage de M. Gougoux.

Il reste que la procédure ayant conduit à l'adjudication d'un contrat à BCP était déficiente. Si l'intention du SPROP était d'attribuer des contrats à plus d'une agence, l'avis de concours aurait dû le préciser, et l'exigence d'une « connaissance approfondie du marché américain » a pu dissuader de participer au concours un certain nombre de candidats éventuels dont l'expérience ne concernait que le Canada.

Bien qu'il n'existe aucune preuve d'actes irréguliers de la part de BCP, la façon dont l'agence a obtenu le contrat de Tourisme Canada a fait naître le soupçon, sans fondement mais qui a néanmoins nui à sa réputation, qu'elle avait obtenu le contrat grâce à ses relations bien connues avec le Parti libéral du Canada, pour lequel elle a souvent travaillé pendant les campagnes électorales. De tels soupçons tendent aussi à ébranler la conviction du public que les contrats de publicité sont adjugés en fonction de la capacité et de l'expérience des agences et non de leurs relations avec la classe politique. La Commission est d'accord avec la vérificatrice générale qui affirme que l'injection d'argent frais considérable dans les activités de publicité de Tourisme Canada au Canada et aux États-Unis rendait nécessaire la tenue d'un nouveau concours, ouvert à toutes les parties intéressées et dans le contexte duquel les nouveaux objectifs de Tourisme Canada seraient clairement énoncés[46].

Dans son examen des contrats de publicité, la vérificatrice générale fait également état d'irrégularités dans la campagne de publicité sur le contrôle des armes à feu, de Justice Canada, dans la campagne de publicité pour l'an 2000 (« SOS 2000 »), d'Industrie Canada, et dans la campagne de publicité de la *Loi de clarification* (« projet Lumière »). Je reviendrai plus en détail sur ces irrégularités dans les parties du rapport consacrées aux témoignages respectifs de Jean Brault, Gilles-André Gosselin et Paul Coffin[47].

5.7
Le recours aux agences de communication pour les commandites

Comme les employés de TPSGC chargés de la publicité n'étaient pas assez nombreux pour administrer eux-mêmes les activités et les projets devant faire l'objet d'une commandite, ils avaient systématiquement recours à des agences de communication. À titre de dédommagement, les agences prélevaient une commission. De l'avis de M. Guité, 15 p. 100 du montant de la commandite correspondait tout simplement à la commission normalement pratiquée dans l'industrie pour l'administration de l'achat d'espace dans les médias, si bien qu'il n'a jamais songé à négocier ou à tenter de négocier un tarif de commission inférieur, ne serait-ce que pour les commandites de valeur élevée[48]. Comme nous allons le voir, l'application du taux standard de 15 p. 100 a parfois donné lieu au versement de commissions absurdement exagérées à des agences qui, bien souvent, n'avaient quasiment rien eu à faire pour les toucher.

Quand un contrat de commandite exigeait que l'agence réalise des travaux créatifs, comme concevoir des affiches ou rédiger de textes publicitaires, l'agence était en droit d'exiger des honoraires supplémentaires, selon les différents taux horaires des employés concernés et en fonction de leur compétence et expérience individuelles[49]. Il n'y avait aucune concurrence dans les prix en ce qui concernait les frais de production; ces derniers étaient normalement évalués de façon très approximative à l'avance et, en général, les factures acheminées au gouvernement à ce titre étaient quasiment identiques au montant des devis. On ne demandait aucun devis aux agences et on ne conservait aucune documentation sur les critères employés par TPSGC pour faire ces calculs approximatifs.

Dans le cadre de l'Enquête, la Commission n'a constaté aucun cas d'agence qui aurait refusé un contrat de commandite parce qu'elle jugeait la rémunération offerte insuffisante pour couvrir ses frais. Tous les renseignements recueillis au cours de l'Enquête indiquent au contraire que les agences considéraient que les honoraires et commissions que leur versait TPSGC étaient généreux. Nous savons maintenant que les propriétaires des agences chargées de traiter la plupart des contrats de commandites sont vite devenus très riches[50].

5.8
Les agences de coordination

Il est d'usage courant, dans la publicité, de recourir à ce qu'on appelle une agence de coordination – notamment lorsque l'agence de publicité est appelée à faire des achats médiatiques pour le gouvernement dans les journaux et les magazines, et à la télévision et à la radio – en plus de l'agence recrutée pour concevoir et placer le contenu publicitaire. Le rôle de l'agence de coordination consiste à recevoir à l'avance le prix contractuel de l'annonceur ou du client (en l'occurrence, le gouvernement) et à le débourser pour les achats médiatiques seulement après avoir vérifié que les publicités sont passées comme prévu. À ce moment-là, la commission et les autres frais dus à l'agence de publicité lui sont versés par l'agence de coordination, cette dernière ayant prélevé au passage une commission de 3 p. 100 pour ses services. Ainsi l'agence de publicité reçoit une commission nette de 12 p. 100.

Sous le gouvernement précédent, l'agence de coordination du gouvernement était Genesis Media, de Toronto. Après avoir remporté le processus de sélection d'agence de coordination, en février 1995, Genesis avait obtenu un contrat de trois ans assorti d'une option de renouvellement de deux années supplémentaires[51]. Le 23 septembre 1997, M. Guité informe Genesis Media que le SPROP n'a pas l'intention de reconduire l'entente conclue avec son agence de coordination et qu'il y aura par conséquent un nouveau concours[52].

Sur les 24 agences ayant manifesté leur intérêt, deux seulement, Genesis Media et un consortium dans lequel Groupe Everest détient un intérêt[53], sont invitées à faire une présentation devant le comité de sélection présidé par M. Guité. C'est le consortium qui est finalement retenu comme agence de coordination du gouvernement, mais le contrat sera en réalité signé par une autre entité, Média/IDA Vision Inc[54].

Au début du programme des commandites, TPSGC n'avait pas besoin des services d'une agence de coordination. Chaque agence recrutée pour gérer une activité de commandite se voyait confier la responsabilité de débourser au nom du gouvernement la somme due au promoteur de l'activité commanditée. Cependant, à compter du 1er avril 1998, on décide de retenir une agence de coordination pour les contrats de commandites[55]. La preuve ne permet pas de déterminer qui prend cette décision ni pour quelles raisons; c'est sans doute M. Guité. Entre le 1er avril 1998 et la fin du Programme de commandites, Media IDA Vision touchera des commissions de plus de 3 millions de dollars pour ses services d'agence de coordination du gouvernement pour les contrats de commandites.

5.9
La sélection des agences en 1994 et 1995

Le 28 novembre 1994, le SPROP fait paraître un avis public indiquant que le ministère du Patrimoine canadien recherche une agence de publicité susceptible d'assurer la gamme complète des services requis pour l'aider [Traduction] « à remplir son mandat, qui est de faire la promotion de l'identité canadienne et du patrimoine culturel et naturel du Canada ». On précise dans l'avis que, pour être admissibles, les agences candidates doivent être sous propriété et contrôle canadiens, en plus d'être à même de fournir des services à l'administration centrale du ministère à Ottawa/Hull et à ses bureaux régionaux de Vancouver, Calgary, Winnipeg, Toronto, Montréal et Halifax. De plus, il faut que les agences aient la compétence et l'expérience voulues sur le plan de la publicité, du marketing et des activités de communication connexes; finalement, on précise dans l'avis les qualités recherchées chez les candidates qui seront éventuellement retenues. Il est à noter que l'avis public ne fait aucune mention d'un processus de sélection conduisant à la préqualification d'agences de publicité et qu'il est bien indiqué que le ministère ne cherche qu'une seule agence.

L'avis se termine en invitant les agences intéressées à transmettre, par la poste ou par télécopieur, une lettre d'intention d'une page à Patrimoine canadien, après quoi les agences recevront un questionnaire sur leurs capacités. On ajoute : « Une liste restreinte sera dressée à partir des réponses reçues ».

Il convient de souligner qu'il n'y a dans l'avis en question rien sur les tâches précises que devra exécuter l'agence retenue, sur la période durant laquelle ses services seront nécessaires, sur la manière dont les candidates seront évaluées ni sur le nombre d'agences dont on aura besoin; comme je l'ai déjà indiqué, on dit qu'une seule agence sera sélectionnée.

Soixante-dix agences présentent une lettre d'intérêt et reçoivent ensuite un questionnaire; 31 le renvoient dûment rempli au ministère[56].

Un comité de sélection est ensuite mis sur pied pour évaluer les questionnaires. M. Guité en est le président. Le comité se compose de six membres, dont deux représentent le SPROP – Andrée LaRose et Mario Parent, qui ont été désignés par M. Guité – deux représentent Patrimoine canadien, et deux représentent le secteur privé[57]. Après évaluation des questionnaires par le comité de sélection, dix agences sont inscrites sur la liste restreinte et sont invitées à faire une présentation devant le comité de sélection le 2 ou le 3 février 1995. Quatre agences font leur présentation le 2 février, et cinq autres, le 3 février, la dixième ayant décidé de se retirer du concours et de ne pas faire de présentation[58].

Les représentants de Patrimoine canadien au comité de sélection qui étaient présents le 2 février 1995 ne peuvent pas revenir le lendemain pour poursuivre leur travail et ne sont pas remplacés[59]. On peut supposer que l'uniformité du processus d'évaluation en a nécessairement été compromise.

Parmi les agences qui ont fait leur présentation le 2 février, McKim Communication obtient la meilleure note, mais Scott Thornley se situe dans la marge prévue des 10 p. 100, si bien qu'elle est également été retenue comme fournisseur préqualifié. Les cinq agences qui ont fait leur présentation le deuxième jour sont également retenues : Groupe Everest, BCP Canada, Compass Communications, Palmer Jarvis Communications et Vickers & Benson[60].

Le 6 mars 1995, une note de service est envoyée au ministre de Patrimoine canadien pour l'informer des résultats du concours. Le ministre signe le

document, signalant ainsi son acceptation de la recommandation au sujet des sept agences préqualifiées[61].

À une date qui n'est pas précisée dans la documentation, mais qui est postérieure à ces événements, M. Guité envoie à Andrée LaRose[62] une note de service qui apparaît à la Figure V-3.

Figure V-3 : Note de service de Chuck Guité à Andrée LaRose

MEMO

To: Director of APORS

From: Director General, APORS

Subject: Canadian Heritage agency competition

Please note that the Canadian Heritage agency selection seeking full service agencies in support of its mandate to promote Canada's identity and its cultural and natural heritage has been extended for PWGSC-APORS to support their various sponsorship and partnership programs and other communication initiatives.

The 5 firms selected following the February 3, 1995 presentations (Groupe Everest from Montreal, Quebec, BCP Canada Inc. from Montreal, Quebec, Compass Communications Inc. from Halifax, N.S., Palmer Jarvis Advertising Communications from Vancouver, B.C. and Vickers & Benson Companies Ltd. from Toronto, Ontario) will be included on PWGSC-APORS's qualified supplier list for possible communication/advertising contracts on behalf of APORS.

C. Guité, Director General

M. Guité a dit devant la Commission que la décision de recourir à la liste des fournisseurs préqualifiés de Patrimoine canadien a été prise par TPSGC pendant la période préréférendaire, après consultation des responsables du dossier de l'unité et de la stratégie préréférendaire au Bureau du Conseil privé[63]. M. Guité et Mme LaRose admettent tous deux que l'adoption par TPSGC, pour ses propres fins, de la liste des fournisseurs préqualifiés de Patrimoine canadien n'était pas régulière et ne respectait pas les exigences de l'Appendice Q. Il n'y a eu strictement aucun processus de sélection concurrentiel pour préqualifier des agences afin de fournir des services de publicité à TPSGC.

Ni M. Guité ni Mme LaRose n'ont expliqué pour quelles raisons, sur les sept agences inscrites sur la liste de Patrimoine canadien, cinq seulement ont été jugées qualifiées pour fournir des services de publicité à TPSGC[64]. Il convient de noter qu'il était de notoriété publique que, sur les cinq agences retenues par TPSGC, trois (Groupe Everest, BCP Canada et Vickers & Benson) avaient été étroitement associées à la campagne électorale du Parti libéral de 1993.

Lafleur Communication ne faisait pas partie de la liste des fournisseurs préqualifiés de Patrimoine canadien ou de TPSGC dans le cadre du concours des 2 et 3 février 1995. Pourtant, entre le 9 février et le 30 juin 1995, Lafleur Communication se verra adjuger par TPSGC un nombre considérable de contrats de services de publicité d'une valeur totale de 1 873 998 $[65]. Dans son témoignage, M. Guité sera incapable d'expliquer comment ou pourquoi Lafleur Communication a pu se voir attribuer des contrats sans que son nom figure sur la liste des fournisseurs préqualifiés[66]. Quelqu'un a dû se rendre compte au bout d'un certain temps qu'une agence non préqualifiée recevait un grand nombre de contrats car un concours destiné aux agences de publicité fut annoncé dans un avis exigeant que les lettres d'intérêt soient reçues au plus tard le 27 mars 1995[67]. On précise dans l'avis que TPSGC [Traduction] « recherche une agence de publicité nationale en mesure de fournir la gamme complète des services de publicité », mais on ne dit rien sur la nature précise des services attendus.

Cinquante-huit agences expriment alors leur intérêt et remplissent les questionnaires qui leur sont envoyés[68]. Quatre sont inscrites sur la liste restreinte et sont invitées à faire une présentation : Allard Communication Marketing, Gala Human Resources Canada, Lafleur Communication et Day Advertising Group Inc[69]. L'agence désignée sous le nom de Lafleur est en réalité un consortium regroupant Compass Communications, Allard Communications, Freeman Rogers Battaglia, SKS Advertising et Lafleur Communication[70].

Le rapport final du comité de sélection indique que Lafleur Communication (le consortium) est recommandée comme agence de publicité pour TPSGC. Ce rapport, du 30 juin 1995, a dû être approuvé par le Ministre car M. Lafleur est informé le 6 juillet 1995 que son agence a gagné le concours[71].

De nombreuses questions concernant ce concours restent sans réponse. Comme Lafleur avait déjà reçu un nombre considérable de contrats de publicité de TPSGC, il y a lieu de penser que l'objectif du concours était de qualifier l'agence Lafleur dans les plus brefs délais, afin de corriger aussi vite que possible l'irrégularité consistant à donner des contrats à un fournisseur non qualifié. Sur les 58 agences ayant rempli le questionnaire, les 54 qui n'ont pas été invitées à faire une présentation devant le comité de sélection ont dû se demander ce qu'il fallait faire pour espérer être invitées à soumissionner en bonne et due forme pour les contrats de publicité de TPSGC. Lors du concours de Patrimoine canadien, quelques mois auparavant, dix agences sur les 31 qui avaient rempli le questionnaire avaient été invitées à faire une présentation.

Je n'ai rien trouvé qui puisse expliquer pourquoi une seule agence a été retenue en juin 1995 alors qu'on en avait sélectionné sept pour Patrimoine canadien en mars 1995[72].

On peut raisonnablement conclure de ce qui précède que le concours organisé par TPSGC en juin 1995 n'était qu'un leurre et que le résultat était décidé d'avance.

5.10
La sélection des agences en 1997 et 2001

Si le processus de sélection des agences suivi en 1995 suscite certains doutes et soupçons quant à l'équité et à la légitimité des résultats, le « concours » de 1997 est encore pire.

Début mars 1997, M. Guité estime qu'il faut lancer un nouveau concours pour choisir des agences capables de répondre aux besoins de communications et de publicité du SPROP qui, à l'époque, adjuge déjà énormément de contrats de commandites. Le service a donc besoin de plus d'agences de communication que celles auxquelles il peut recourir grâce aux concours tenus en 1995[73].

Un avis est donc dûment publié et des questionnaires sont envoyés, remplis et évalués, processus qui débouche sur l'établissement d'une liste restreinte de dix agences. Il est prévu qu'elles feront une présentation devant un comité de sélection les 22 et 23 avril 1997 à Toronto et le 25 avril 1997 à Montréal[74]. M. Mario Parent est désigné président du comité de sélection et responsable du concours par M. Guité mais, en raison d'absences de dernière minute, le comité de sélection est réduit à deux personnes seulement, soit M. Parent et un représentant du secteur privé, Louis Cattapan[75].

Dans son témoignage, M. Parent dit que cela a été le plus petit comité de sélection de toute sa carrière. En temps normal, il aurait dû y avoir, en plus du président, deux représentants du secteur privé et deux représentants du ministère concerné – en l'occurrence, TPSGC. Lorsqu'il proteste en faisant valoir à M. Guité que le concours devrait être reporté, afin que le comité siège avec son effectif complet, on lui dit qu'il n'est pas possible de retarder la décision et qu'il faut donc entendre les présentations des agences de la liste restreinte. À contrecœur, M. Parent accepte[76].

Les présentations des candidats sont soigneusement évaluées par MM. Parent et Cattapan. Les cotes accordées sont très variables, allant d'un maximum de 179 points pour Groupaction Marketing à un minimum de

120 pour Goodman Communications[77]. M. Parent s'attend à ce qu'on retienne les quatre ou cinq meilleurs candidats mais, quand il en discute avec M. Guité, ce dernier lui fait savoir que les besoins du ministère sont tels qu'il y aura du travail pour tout le monde et qu'il faut donc recommander les dix agences. Comme M. Parent n'est pas du genre à désobéir aux instructions explicites de son supérieur, il fait la recommandation demandée, de sorte que les dix agences sont préqualifiées pour recevoir des contrats de communication de TPSGC[78].

Parmi ces dix agences, on trouve le nom de certaines qui feront plus tard l'objet de maintes révélations concernant le Programme de commandites, comme Groupaction Marketing, Communications Coffin et Gosselin et Associés[79].

En réalité, ce qu'on a appelé le concours de 1997 a été tout sauf un concours. Toutes les agences qui ont fait une présentation, même celles qui ont obtenu une note relativement faible par rapport aux autres, ont été jugées admissibles. On peut en conclure que M. Guité avait décidé d'avance de recourir à un plus grand nombre d'agences pour gérer les contrats de commandites, si bien qu'on a fermé les yeux sur les compétences relativement faibles d'un certain nombre de candidates ayant fait une présentation. En fait, on a tout simplement décidé de ne tenir aucun compte de la politique gouvernementale exigeant que les contrats de publicité soient adjugés à la suite d'un processus concurrentiel.

En 2001, TPSGC lance un appel d'offres à commandes aux agences souhaitant fournir des services de commandite ou de publicité[80]. Sur les neuf agences invitées à faire une présentation devant le comité de sélection, cinq ont eu des contrats durant la période visée par la vérification de 2000[81]. Après avoir évalué les présentations, le comité recommande à M. Gagliano de conclure une offre à commandes avec les neuf agences en question, ce qu'il approuve[82]. Évidemment, un concours où tout le monde gagne n'a de concours que le nom.

5.11
La politique de publicité après l'annulation de l'Appendice Q

Lors des audiences de la Commission, une ancienne gestionnaire de Communication Canada a affirmé qu'avant d'être démantelée son organisation avait travaillé d'arrache-pied pour remettre de l'ordre dans le processus d'octroi des marchés de commandites et de publicité, qui était clairement défaillant. Le problème avait été aggravé, a-t-elle dit, par le fait que l'Appendice Q « n'était pas un modèle de limpidité » puisqu'on y énonçait « de façon compliquée quelque chose qui aurait pu être dit beaucoup plus simplement »[84]. Il est rassurant de savoir que la communication en langage clair est l'un des objectifs de la nouvelle politique sur les communications du gouvernement qui est entrée en vigueur le 29 novembre 2004[84].

Parmi les réformes et initiatives adoptées par Communication Canada, le Ministère a annulé l'Appendice Q en décembre 2002. La politique révisée sur les communications comporte des dispositions relatives aux activités de publicité. La façon dont ces activités sont actuellement gérées au gouvernement se veut une réponse aux problèmes constatés par la vérificatrice générale et révélés par la preuve qui a été divulguée durant cette Enquête.

Le succès ou l'échec de la nouvelle politique sera l'un des sujets de la Phase II des travaux de la Commission. Il est évident qu'une réforme s'imposait, non seulement au gouvernement, mais aussi au sein de l'industrie publicitaire canadienne qui, le 30 juillet 2002, écrivait ceci à la Présidente du Conseil du Trésor :

> [Traduction]
>
> Il est opportun et fondamental que le gouvernement adopte un nouveau système pour remplacer un modèle caractérisé par une abondance de problèmes et d'abus et qui a la réputation, dans l'industrie comme dans la population, d'être l'objet d'une ingérence politique abusive[85].

Notes du chapitre V

[1] Témoignage de Mme Tremblay, Transcriptions, vol. 21, p. 3455-3458 (OF), p. 3451-3453 (A); Témoignage de M. Parent, Transcriptions, vol. 31, p. 5440-5444 (OF), p. 5435-5438 (A); Témoignage de Mme LaRose, Transcriptions, vol. 27, p. 4640-4642 (OF), p. 4645 (A); vol. 30, p. 5138-5140 (OF), p. 5136-5137 (A); Témoignage de M. Guité, Transcriptions, vol. 33, p. 5622 (OA), p. 5624-2625 (F).

[2] Témoignage de M. Guité, Transcriptions, vol. 33, p. 5622-5624 (OA), p. 5624-5628 (F).

[3] Témoignage de M. Pelletier, Transcriptions, vol. 71, p. 12337 (OF), p. 12334 (A); Pièce P-210 (A), p. 8.

[4] Témoignage de M. Guité, Transcriptions, vol. 108, p. 19786-19787 (OA), p. 19800 (F).

[5] Pièce P-186 (A), onglet 8, p. 39-43.

[6] Témoignage de M. Dingwall, Transcriptions, vol. 60, p. 10562-10565 (OA), p. 10564-10568 (F).

[7] Pièce P-210 (A), p. 13-36.

[8] Pièce P-103 (A), onglet 8.

[9] Pièce P-186 (A), p. 68.

[10] Témoignage de M. Guité, Transcriptions, vol. 33, p. 5658-5659, 5693-5701, 5705, 5741-5742 (OA), p. 5664-5665, 5705-5714, 5718, 5759 (F); vol. 108, p. 19784 (OA), p. 19797 (F); Pièce P-103 (A), onglet 21.

[11] Pièce P-103 (A), p. 146-147.

[12] Pièce P-103 (A), p. 141-143.

[13] Témoignage de M. Dingwall, Transcriptions, vol. 60, p. 10574-10575 (OA), p. 10578-10579 (F).

[14] Témoignage de M. Guité, Transcriptions, vol. 108, p. 19786-19789 (OA), p. 19799-19800 (F).

[15] Témoignage de M. Neville, Transcriptions, vol. 41, p. 6976-6978 (OA), p. 6974-6977 (F).

[16] Témoignage de M. Dingwall, Transcriptions, vol. 60, p. 10574 (OA), p. 10578 (F).

[17] Témoignage de M. Neville, Transcriptions, vol. 41, p. 6977 (OA), p. 6976 (F).

[18] Pièce 186 (A), p. 149, 150.

[19] Témoignage de M. Dingwall, Transcriptions, vol. 60, p. 10675 (OA), p. 10579 (F).

[20] Pièce P-16 (A), onglet 1, p. 7-19 (A), p. 20-32 (F).

[21] Pièce C-103 (B), p. 516.

[22] Pièce P-16 (B), p. 48.

[23] Pièce P-208 (A), p. 84.

[24] Pièce P-103 (B), p. 516. Pièce P-16 (A), p. 172.

[25] Pièce P-188, p. 49.

[26] Pièce P-103 (B), p. 462-464, 466, 504, 542, 548, 560.

[27] Pièce P-428 (A), p. 20.

[28] Témoignage de M. Guité, Transcriptions, vol. 111, p. 20322 (OA), p. 20327 (F).

[1] Par exemple, voir les témoignages suivants : M. Neville, Transcriptions, vol. 41, p. 7028-7029 (OA), p. 7031-7032 (F) ; M. Quail, Transcriptions, vol. 41, p. 6870 (OA), p. 6870 (F) ; M. Stobbe, Transcriptions, vol. 40, p. 6895 (OA), 6896-6897 (F).

[2] Pièce P-210 (A), p. 86-87.

[3] Pièce P-103 (B), onglet 4, p. 363.

[4] Pièce P-103 (B), p. 391.

[5] Pièce P-103 (B), p. 445.

[6] Reproduite à l'appendice B de ce rapport.

[7] Pièce P-413, p. 2.

[8] Pièce P-413, p. 34 (fournit un exemple).

[9] Pièce P-424, p. 263.

[10] Pièce P-424, p. 266.

[11] Pièce P-424, p. 268-269.

[12] Pièce P-424, p. 269.

[13] Pièce P-424, p. 271.

[14] Pièce P-424, p. 291-292.

[15] Pièce P-424, p. 293.

[16] Pièce 428 (A), p. 176-177.

[17] Pièce C-375, p. 103-104.

[18] Bureau du vérificateur général du Canada, Rapport de la vérificatrice générale à la Chambre des Communes : Vérification à l'échelle gouvernementale des activités de commandite, de publicité et de recherche sur l'opinion publique (Ministre des Travaux publics et des Services gouvernementaux Canada 2003), chapitre 4, p. 7.

[19] Chapitres IX, XII et XIII, respectivement.

[20] Témoignage de M. Gauthier, Transcriptions, vol. 33, p. 5658-5661 (OA), p. 5664-5667 (F).

[21] Voir par exemple la pièce P-219 (A), p. 11.

[22] Pièce P-429 (A), p. 92-93, 100-101, 124-125, 133, 138-140, 164-165, 175.

[23] Pièce P-55, onglet 11.

[24] Pièce P-56, onglet 1, p. 2.

[25] Témoignage de M. Gauthier, Transcriptions, vol. 33, p. 5785-5787 (OA), p. 5808-5810 (F).

[26] Pièce P-56, onglets 15 et 16.

[27] Témoignage de Mme LaRose, Transcriptions, vol. 29, p. 5068-5070 (OF), 5067-5069 (A) ; Pièce P-428 (A), p. 59-60.

[28] Pièce P-19, onglets 1-3.

[29] Témoignage de Mme LaRose, Transcriptions, vol. 28, p. 4862-4863 (OF), p. 4870-4872 (A).

[30] Pièce P-19, onglets 4-6, 8-10.

[31] Témoignage de M. Parent, Transcriptions, vol. 32, p. 5542-5543 (OF), p. 5527-5528 (A) ; Témoignage de M. Gauthier, Transcriptions, vol. 33, p. 5795 (OA), p. 5816 (F).

[32] Pièce P-19, onglet 14.

[33] Pièce P-19, onglet 17.

[1] Pièce P-19, onglet 20.

[2] Témoignage de M. Gauté, Transcriptions, vol. 33, p. 5800 (OA), p. 5823-5824 (F).

[3] Témoignage de M. Gauté, Transcriptions, vol. 33, p. 5799-5800 (OA), p. 5823 (F); Témoignage de Mme Larose, Transcriptions, vol. 28, p. 4896-4897 (OF), p. 4887-4888 (A).

[4] Pièce P-107, onglet 1.

[5] Témoignage de M. Gauté, Transcriptions, vol. 34, p. 5805-5806, 5850-5851 (OA), p. 5805-5807, 5856-5857 (F).

[6] Pièce P-19, onglet 21.

[7] Pièce P-19, onglet 23.

[8] Pièce P-19, onglet 24.

[9] Pièce P-62, p. 6-7.

[10] Pièce P-19, onglets 25 et 26.

[11] Témoignage de Mme LaRose, Transcriptions, vol. 28, p. 4896-4897 (OF), p. 4888 (A); vol. 30, p. 5130-5131 (OA), p. 5132-5133 (F); Témoignage de M. Gauté, Transcriptions, vol. 33, p. 5799 (OA), p. 5823 (F).

[12] Témoignage de M. Gauté, Transcriptions, vol. 34, p. 5904-5905 (OA), p. 5914 (F).

[13] Pièce P-19, onglets 27, 29, 37 (A).

[14] Pièce P-19, onglet 41 (A); Témoignage de M. Parent, Transcriptions, vol. 32, p. 5546-5550 (OF), p. 5531-5534 (A).

[15] Témoignage de M. Parent, Transcriptions, vol. 32, p. 5546-5550 (OF), p. 5531-5534 (A).

[16] Pièce P-19, onglet 41 (A).

[17] Témoignage de M. Cournoyer, Transcriptions, vol. 32, p. 5549-5551 (OF), p. 5534-5536 (A).

[18] Pièce P-19, onglet 41 (A).

[19] Pièce P-57, onglet 2.

[20] Pièce P-57, onglet 4 (c'est-à-dire, Groupe Everest, Gosselin, Lafleur, Groupaction et Coffin; Témoignage de M. Lauzon, Transcriptions, vol. 26, p. 4380-4384 (OF), 4374-4377 (A).

[21] Pièce P-57, onglet 4.

[22] Témoignage de Mme Forand, Transcriptions, vol. 42, p. 7195 (OA), p. 7196 (F).

[23] Pièce P–409 (B1), p. 10.

[24] P-196 (B), p. 109.

Chapitre VI

L'ADMINISTRATION DU PROGRAMME DE COMMANDITES

6.1
La transgression des règles et des procédures

Le paragraphe 32(2) de la *Loi sur la gestion des finances publiques*[1] (LGFP) dispose que la personne responsable d'un programme doit mettre en œuvre des méthodes de contrôle et de comptabilisation des engagements financiers pris dans le cadre de ce programme. Le paragraphe 33(1) précise qu'un paiement imputable à un crédit affecté à un ministère ne peut être effectué que sous forme d'une demande débouchant sur la signature d'un contrat exécutoire pour le gouvernement. Dans les deux cas, les procédures, dossiers et demandes doivent respecter les prescriptions du Conseil du Trésor qui, pour guider les fonctionnaires, a adopté une volumineuse Politique sur les marchés[2] que toutes les personnes autorisées à passer des contrats au nom du gouvernement du Canada sont tenues de respecter. Cette politique est complétée par les règlements autorisés en vertu de l'article 160 de la LGFP qui ont été

promulgués et sont régulièrement modifiés. Il faut de la patience et de la persévérance pour lire à fond et essayer de comprendre cette masse de textes législatifs, de règlements et de lignes directrices à laquelle s'ajoutait encore, dans le cas des contrats de publicité, la réglementation prévue à l'Appendice Q de la Politique sur les marchés[1].

Il n'entre pas dans le cadre de ce rapport de faire une analyse approfondie du régime de passation des marchés du gouvernement, comprenant la LGFP, le Règlement sur les marchés de l'État, la Politique sur les marchés et la Politique sur la délégation du pouvoir décisionnel mais, au risque de simplifier exagérément, ce régime impose à tous les fonctionnaires qui passent des marchés d'achat de biens et de services les exigences suivantes :

- faire une évaluation préliminaire du cahier des charges et du coût probable des biens ou services, suivie d'un appel d'offres si le montant du contrat envisagé dépasse 25 000 $; si le montant est inférieur à 25 000 $, on doit faire un appel d'offres si cela est rentable et, sinon, négocier le prix avec le fournisseur envisagé[3];

- faire signer une demande ou un contrat par une personne au courant de la transaction envisagée et disposant de la délégation de pouvoir voulue pour engager le gouvernement pour le montant en question[4];

- séparer les fonctions, de sorte que ce sont des personnes différentes qui négocient le contrat, qui vérifient les produits à livrer et qui autorisent le paiement[5];

- conformément à l'article 34 de la LGFP, obtenir d'une personne ayant une connaissance personnelle des faits l'attestation, avant le paiement, que le travail a été exécuté, que les biens ont été livrés ou les services, rendus, et ce, après que l'on ait vérifié la conformité du montant facturé au marché passé ou le caractère raisonnable de ce montant si le prix final n'était pas stipulé dans le contrat; et

- assurer la présence, dans le dossier, du texte écrit des décisions, rapports et autorisations[7].

L'objectif des articles 26 à 41 de la LGFP et de la Politique du Conseil du Trésor sur les marchés est de permettre l'acquisition de biens et de services et l'exécution de travaux de construction de la manière la plus rentable ou la plus conforme aux intérêts de l'État et du peuple canadiens[6].

Comme le précise la vérificatrice générale dans son Rapport, ces exigences n'ont pas été systématiquement respectées par les fonctionnaires qui s'occupaient des marchés et des paiements dans le cadre du Programme de commandites. Beaucoup de ces exigences ont même été systématiquement *ignorées*. Leur transgression a été tellement bien démontrée par la vérificatrice générale, dont le Rapport est globalement incontesté, qu'il serait superflu de revenir en détail sur les témoignages que la Commission a entendus à ce sujet. Tous tendent à confirmer les constatations de la vérificatrice générale.

6.2
Les problèmes de reddition de compte et de direction

Ce qui est le plus important pour l'Enquête, ce sont les raisons pour lesquelles des fonctionnaires qui sont apparus à la Commission comme des personnes normalement compétentes et honnêtes ont omis régulièrement et systématiquement de respecter les exigences élémentaires de leurs fonctions. Ils ont pour la plupart suivi les instructions directes de M. Guité; s'il disait à l'un de ses subalternes de signer un contrat ou d'approuver un paiement sans se préoccuper des exigences de la LGFP, celui-ci le faisait sans demander pourquoi on lui disait de faire quelque chose qu'il savait ne pas être conforme à la loi ou aux politiques du Conseil du Trésor[7].

Le seul subalterne qui ait contesté l'autorité de M. Guité quand on lui a dit de ne pas respecter les procédures prescrites a été M. Cutler, et les conséquences de son refus d'obtempérer ont été immédiates et dramatiques; il a risqué de perdre son emploi à la fonction publique[8] et il a perdu toute perspective de promotion ou d'avancement. Quand M. Guité a menacé de renvoyer M. Cutler, il n'a reçu ni réprimande, ni reproche, alors qu'il aurait dû être évident pour ses supérieurs qu'il avait outrepassé ses pouvoirs. Tous ceux qui travaillaient sous ses ordres avaient l'impression que, comme il

recevait régulièrement des instructions directement du ministre Dingwall ou du ministre Gagliano, et comme il avait un accès direct à des personnes du CPM, notamment au chef de cabinet du Premier ministre, M. Guité ne relevait plus de l'autorité et de la direction de son supérieur immédiat, que ce soit M. Neville ou M. Stobbe, pas plus qu'il n'était soumis à l'autorité et à la surveillance du sous-ministre. À leurs yeux, et aux yeux de tout le monde dans la fonction publique, il appartenait à une catégorie spéciale et il était apparemment dispensé des règles ordinaires de reddition de compte et de respect des pratiques et procédures normales.

En fait, M. Guité avait acquis auprès des politiciens et des hauts fonctionnaires la réputation de quelqu'un qui était capable de contourner les formalités administratives pour obtenir des résultats rapidement, sans s'arrêter aux restrictions et aux contraintes paperassières qui sont caractéristiques d'une bureaucratie normale mais sont aussi généralement considérées comme nécessaires pour une gestion prudente des deniers publics.

Pour ses subalternes, il était la personne que le CPM avait spécialement choisie, avec l'approbation du BCP, pour diriger le Programme de commandites. Son autorité était d'autant plus grande que, contrairement à ce qui se faisait habituellement et au mépris des exigences du paragraphe 32(2) de la LGFP, aucune instruction claire concernant les objectifs du Programme, ses critères d'admissibilité ou les procédures à suivre pour l'administrer, n'avait été donnée à qui que ce soit, notamment à M. Guité ou à son personnel. Il avait donc toute latitude pour gérer le programme et prendre des décisions comme il le jugeait bon.

Dans les descriptions de fonctions de M. Guité, on trouve des énoncés disant qu'il est « en contact permanent avec le cabinet du Ministre » et qu'il « travaille avec le BCP, le CPM et le SCT pour régler des problèmes »[11]. Ces énoncés ne dispensaient pas M. Guité de son devoir de rendre compte de ses contacts à ses supérieurs et à son sous-ministre, pas plus qu'ils ne l'autorisaient à passer outre aux lignes directrices du Conseil du Trésor et à la Politique sur les marchés publics. Quel que soit le texte de leur description de fonctions, les fonctionnaires sont censés respecter les voies hiérarchiques

normales. De nombreux fonctionnaires fournissent aide et conseils à leur ministre et au personnel exonéré, et même au CPM, sans aucunement court-circuiter leurs supérieurs immédiats comme l'a fait M. Guité.

6.3 L'absence de compétences internes pour le Programme de commandites

Il faut mentionner un facteur supplémentaire. Le Programme de commandites était totalement original en ce sens que des fonctionnaires achetaient les services d'agences de communication qui étaient payées pour superviser la gestion des événements et des projets commandités. L'achat de services publicitaires était un secteur d'activité que connaissaient bien les gens du SPROP; en revanche, ils n'avaient pas d'expérience ou d'expertise particulière en matière d'achat de ces « autres » services d'agences. Les employés du SPROP se sentaient mal à l'aise dans ce nouveau type d'entreprise et auraient préféré recevoir une formation spécialisée et des instructions claires sur la marche à suivre[12]. Dans leurs témoignages, ils disent qu'ils avaient des doutes et ne savaient pas très bien en quoi consistaient leurs devoirs et responsabilités, et qu'en l'absence de lignes directrices écrites pour les aider à savoir ce qu'on attendait d'eux, ils ont choisi de suivre aveuglément les instructions orales de M. Guité, en pensant qu'il savait ce qu'il faisait et qu'il était doté de l'autorité voulue. Le personnel subalterne du SPROP et de la DGSCC a lamentablement failli à son devoir d'exécuter les tâches qui lui étaient confiées conformément à la loi et aux politiques du Conseil du Trésor mais le souci d'équité oblige à tenir compte des facteurs ci-dessus lorsqu'on évalue sa conduite.

6.4 Le choix des événements, des montants et des agences

Il faut voir ensuite comment M. Guité lui-même s'est acquitté de ses fonctions. Commençons par examiner comment les événements et les activités étaient soit choisis pour bénéficier de l'argent des commandites du gouvernement, soit rejetés. Il faut pour cela tirer certaines constatations des témoignages contradictoires présentés sur un certain nombre de questions, notamment celle de savoir comment et par qui les agences de communication

étaient choisies pour gérer les événements commandités au nom du gouvernement. Comme nous le savons déjà, avant son départ à la retraite le 31 août 1999, M. Guité, comme les fonctionnaires qui travaillaient sous sa direction, n'avait reçu aucune instruction écrite du CPM, du BCP, de son Ministre, de son sous-ministre M. Quail ou de qui que ce soit sur la manière de sélectionner les événements et les montants des commandites[13]. Le seul document d'orientation qu'il ait jamais reçu concernant la sélection des agences chargées de s'occuper des contrats de commandites était l'Appendice Q qui, comme nous l'avons expliqué en détail dans le précédent chapitre, n'a tout simplement pas été respecté.

Il n'y a pas eu de déclaration publique pour annoncer la décision du gouvernement de rehausser sa visibilité en commanditant des événements et des activités par le biais de TPSGC. On a laissé à M. Guité le soin de trouver des promoteurs d'événements prêts à accepter, moyennant finances, que le gouvernement fédéral fasse figurer en bonne place le drapeau canadien, son mot symbole ou d'autres formes de publicité lors de ces événements. Il a aussi examiné d'autres projets, par exemple le projet du Bluenose, qui consistait à faire remonter la réplique du célèbre voilier le long du fleuve et de la Voie maritime du Saint-Laurent aux frais du gouvernement pour mettre en valeur un symbole canadien reconnu. Dans son témoignage, M. Guité n'a pas été très précis sur les méthodes qu'il a utilisées pour chercher des participants consentants mais on peut déduire de la preuve qu'il n'a pas eu de difficulté à trouver des promoteurs d'évènements prêts à être commandités. En 1996-1997, tous les évènements commandités, à l'exception de la série de la Chine, dont je traite ci-après, ont été gérés par Lafleur Communication. Bien que M. Jean Lafleur dise ne pas se souvenir de ce qui a fait que son agence a soudain commencé à recevoir des millions de dollars de contrats du gouvernement fédéral[14], on peut penser sans grand risque de se tromper qu'il a eu à un certain moment des entretiens avec M. Guité au cours desquels ils ont discuté de ces contrats et en ont négocié les modalités avant de les conclure.

6.5
Le rôle du cabinet du Premier ministre

Il est clair aussi que la première liste d'événements, sur laquelle figurent les montants à verser à chacun des promoteurs et qui a certainement été dressée par M. Guité après discussion avec M. Lafleur, a été soumise par M. Guité à M. Pelletier avant d'être établie sous sa forme finale et annexée à la présentation correspondante au Conseil du Trésor[15].

M. Pelletier dit dans son témoignage qu'il n'a eu qu'une seule rencontre face à face avec M. Guité en 1996 – le 16 avril – lorsque ce dernier lui a été présenté par Jean Carle qui connaissait M. Guité depuis l'époque où M. Dingwall était ministre de TPSGC. M. Pelletier dit ne pas très bien se souvenir de ce qui s'est dit à cette réunion[16] mais on peut raisonnablement penser que M. Guité lui a annoncé, à ce moment-là ou peu de temps après, qu'il établissait un budget de commandites d'un total de 17 millions de dollars pour l'année en cours puisque c'est le montant qui figure sur l'ébauche de présentation au Conseil du Trésor en date du 22 avril 1996 signée par M[me] Marleau. Comme cette ébauche de présentation comportait une ligne pour la signature du Premier ministre[17], elle devait avoir été approuvée par M. Pelletier et, pour fixer à 17 millions de dollars le montant des besoins financiers, M. Guité lui avait certainement présenté une liste préliminaire des projets qu'il envisageait et des montants prévus pour chacun d'eux.

La première liste de projets proposés qui a été déposée en preuve est jointe à une note du 14 mai 1996 envoyée à M. Carle par Andrée LaRose et dont voici le texte :

Le 14 mai 1996

Monsieur Carle,

Voici la ventilation des coûts pour la soumission au Conseil du Trésor au montant de $17 millions. Les astérisques identifient les projets dont les fonds ont déjà été engagés et ne peuvent être changés. Ces projets sont tous représentés dans le Premier volet.

Le total des activités de commandite retrouvées dans le Premier volet se chiffre à $17 millions.

Nous avons identifié des activités de commandites additionnelles qui figurent dans le Deuxième volet. Si certaines de ces activités vous intéressent davantage, veuillez m'en faire part.

J'aimerais en discuter avec vous quand vous aurez pris connaissance du document. N'hésitez pas à communiquer avec moi...

Merci.

Andrée LaRose

p.j.

La liste jointe à cette note s'étend sur huit pages. Les cinq premières décrivent des projets de commandites déjà approuvés ou envisagés, d'un montant total de 17 022 000 $ et dont plusieurs seront par la suite retirés de la liste. Les trois dernières décrivent des événements pour lesquels on suggère un montant total de 6 393 000 $. C'est la même liste que M. Guité a envoyée au chef de cabinet de Mme Marleau et à M. Stobbe[18].

Le 29 mai 1996, Éric Lafleur, vice-président de Lafleur Communication, l'agence qui s'est occupée de tous les contrats de commandites pour TPSGC en 1996-1997, envoie par télécopieur à Mme LaRose une liste détaillée d'événements commandités qui devaient être gérés par Lafleur[19] et dont certains faisaient déjà l'objet de contrats avec le SPROP[20], même si leur

financement n'était pas encore approuvé. On peut raisonnablement conclure que des pressions s'exerçaient sur le SPROP pour qu'il conclue rapidement les contrats de commandites puisqu'une bonne partie des événements à commanditer devaient avoir lieu au cours de l'été et qu'il fallait conclure immédiatement des plans de visibilité et d'autres ententes avec les promoteurs.

Les listes adressées par Éric Lafleur à Mme LaRose donnent le détail des commissions et des frais de production à verser à l'agence, mais il n'existe pas de preuve que cette information ait été communiquée au CPM.

La première liste, qui correspond exactement à celle qui a été par la suite jointe au document du Conseil du Trésor du 1er octobre 1996, est jointe à une note datée du 27 août 1996 envoyée par M. Guité à Roger Collet en prévision de la rencontre de ce dernier avec M. Pelletier le même jour. À ce moment-là, plus de 11 millions de dollars de commandites ont déjà été payés ou font l'objet d'engagements fermes[21]. La totalité des 17 millions sera déboursée avant le 31 mars 1997, date à laquelle la planification de l'exercice suivant est déjà bien avancée.

En 1997-1998, une seconde affectation de 17 millions de dollars prélevée sur la Réserve pour l'unité est complétée par des montants additionnels provenant soit du budget propre de TPSGC, soit de montants transférés à TPSGC par le Bureau d'information du Canada ou Patrimoine canadien, soit encore de montants transférés par d'autres ministères. Toutefois, l'information est fragmentaire sur la façon dont les événements se sont retrouvés au départ sur la liste de M. Guité ou sur la manière dont le montant à allouer à chacun de ces événements a été déterminé.

Au cours des années qui ont suivi la première année du Programme, un schéma s'est progressivement établi. Les gens semblent avoir appris l'existence du Programme de commandites grâce au bouche à oreille ou tout simplement en constatant visuellement les manifestations des commandites du gouvernement. M. Chrétien déclare qu'il ne pensait pas nécessaire de faire de déclaration publique au sujet du Programme puisque son existence était évidente à quiconque voyait les drapeaux et les affiches du gouvernement fédéral

lors d'événements publics[22], mais la plupart de ses ministres disent qu'ils n'ont pris conscience de son existence que lorsqu'il a commencé à faire l'objet de commentaires publics et d'une controverse en 2001. La plupart ont déclaré dans leur témoignage qu'ils s'étaient rendus compte qu'on dépensait de l'argent pour certains événements mais qu'ils n'avaient pas connaissance d'un « Programme de commandites »[23].

Les demandes de commandites ont afflué. Ces demandes, adressées au SPROP ou à son successeur, la DGSCC, provenaient de diverses sources, soit du promoteur d'un événement ou d'une agence représentant un promoteur, soit du Ministre ou d'un membre de son cabinet, soit encore d'un autre ministre ou d'un député. Elles étaient adressées directement à M. Guité et à son personnel ou redirigées vers le SPROP à partir d'autres sources[24]. On dressait une liste maîtresse après avoir éliminé les demandes qui étaient manifestement irrecevables ou injustifiées. M. Guité dit avoir pris sur lui d'approuver ou de rejeter la plupart des petites demandes de moins de 25 000 $ mais que, pour toutes les demandes d'un montant supérieur, la décision était prise en consultation avec M. Pelletier ou M. Gagliano. La liste maîtresse était préparée au début de l'exercice et dépassait généralement le budget disponible. Elle était ensuite modifiée à plusieurs reprises dans le courant de l'année. Une partie du budget annuel des commandites était réservée pour des ajouts de dernière minute jugés importants[25].

M. Guité déclare qu'il rencontrait périodiquement M. Pelletier, parfois en présence de M. Carle, et qu'ils examinaient les listes de commandites proposées qui étaient approuvées une fois que M. Pelletier avait présenté ses suggestions de modification. M. Guité considérait que ces suggestions étaient des instructions[26]. De retour à son bureau, il disait à son personnel de modifier la liste maîtresse conformément aux décisions prises à la réunion[27].

6.6
Le rôle du ministre Gagliano

Quand M. Gagliano devient ministre, M. Guité tient ses réunions périodiques avec M. Pelletier et M. Gagliano au début mais, au bout de quelque temps,

M. Pelletier y assiste moins souvent[28]. Il continue au demeurant à rencontrer assez souvent M. Guité, comme en témoignent les notes inscrites dans son propre agenda[29] et comme le déclare M. Guité lui-même. Ceci prouve que M. Pelletier continuait à jouer un rôle d'orientation dans le Programme de commandites. Les réunions avec M. Gagliano ont continué comme auparavant, le Ministre faisant des suggestions et donnant des instructions sur les événements, les montants et les agences à utiliser dans chaque cas[30].

M. Pelletier comme M. Gagliano reconnaissent que des réunions avec M. Guité ont eu lieu de temps à autre pour examiner la liste des commandites proposées, mais ils ne sont pas d'accord avec M. Guité sur la fréquence de ces réunions. Le témoignage de M. Guité concernant la fréquence des réunions est fortement corroboré par celui des personnes qui travaillaient pour lui, comme Huguette Tremblay, Andrée LaRose et Mario Parent, qui n'avaient ni les uns ni les autres pas la moindre raison de mentir à la Commission ou de l'induire en erreur à cet égard. Ils voyaient M. Guité quitter son bureau pour se rendre à ces réunions et le voyaient revenir un peu plus tard et dire à ses subalternes qu'il avait eu telle rencontre, qu'on avait pris telle décision et que les listes révisées et approuvées étaient désormais prêtes à être mises à exécution. Il est peu vraisemblable que les subalternes de M. Guité aient inventé tout cela, et encore moins que M. Guité ait monté toute une histoire de rencontres avec M. Pelletier ou M. Gagliano pour tromper ses propres subalternes sans la moindre raison. En conséquence, j'accepte le témoignage de M. Guité concernant le nombre de rencontres qu'il a eues avec M. Pelletier et M. Gagliano. En particulier, je ne crois pas M. Gagliano quand il affirme que ses rencontres avec M. Guité étaient peu fréquentes.

Il existe une discordance plus importante entre la version de M. Guité et celle de M. Pelletier au sujet de ces rencontres. M. Guité affirme que, quand il allait à ces réunions, ce n'était pas simplement pour faire approuver par M. Pelletier les événements et les montants figurant sur la liste; en effet, M. Pelletier lui disait alors aussi d'ajouter ou de soustraire certains événements et de modifier les montants à octroyer dans certains cas. M. Pelletier, quant à lui, affirme qu'il n'émettait pas de jugements favorables ou défavorables sur les listes et ne donnait pas de telles instructions à M. Guité, et qu'il ne

participait à ces réunions que pour donner des conseils politiques ou faire des suggestions sur le bien-fondé de telle ou telle commandite ou de tel ou tel montant. Il déclare que, si M. Guité venait le voir, c'était uniquement pour obtenir ses suggestions politiques car il s'en remettait à la meilleure connaissance qu'avait M. Pelletier de la politique au Québec et du besoin d'accroître la visibilité de la présence fédérale là où l'événement en question était envisagé. M. Pelletier est cependant ferme : la décision finale était toujours laissée à M. Guité[11].

Ces témoignages contradictoires soulèvent la question de la crédibilité de M. Guité, question qui a monopolisé un temps considérable durant les audiences. Elle réapparaît à propos d'une autre contradiction entre le témoignage de M. Pelletier et celui de M. Guité qui affirme que M. Pelletier lui donnait des instructions concernant non seulement les événements et le montant des projets de commandite, mais aussi les agences à engager pour agir au nom du gouvernement. Il l'a répété plusieurs fois[12]. M. Pelletier, quant à lui, nie énergiquement avoir donné à M. Guité des instructions sur le recours aux agences, ou même lui avoir fait de simples suggestions sur la sélection des agences. Cette sélection est un sujet délicat car une bonne partie du scandale public lié au Programme de commandites a trait aux sommes considérables versées à des agences de communication ayant la réputation de faire des dons généreux au Parti libéral du Canada. Aucune personne liée au Parti libéral ne souhaite être désignée comme la personne qui a confié des contrats gouvernementaux lucratifs à ces agences.

M. Pelletier admet avoir fait des suggestions politiques à M. Guité, non seulement sur la question de l'acceptabilité des événements et des projets pour lesquels on demandait une commandite, mais aussi sur la question des sommes à verser pour les manifestations commanditées. C'est à un expert en publicité habitué à évaluer les retombées d'affiches ou de publicité diverses qu'il appartient de déterminer la visibilité que le gouvernement peut retirer en étant présent à un événement quelconque ou en participant à un projet donné. M. Guité avait justement la réputation d'être ce genre d'expert, beaucoup plus que M. Pelletier qui s'y connaît plus en questions politiques mais n'avait pas d'expérience particulière en matière de publicité. On est donc amené à se demander pourquoi M. Pelletier, s'il estimait être fondé à donner

des conseils ou des suggestions sur les montants à verser aux promoteurs de commandites, trouvait en revanche moins acceptable de faire des suggestions sur le choix des agences et sur les commissions et honoraires à leur verser. Puisque la Commission accepte que M. Guité est allé à ces réunions avec M. Pelletier pour obtenir ses conseils et suggestions sur les événements et les montants à verser pour les commanditer, il est bien difficile de croire que M. Pelletier et lui-même auraient soigneusement évité toute discussion ou mention de l'importante question de savoir quelle agence serait engagée pour gérer tel ou tel événement ou projet au nom du gouvernement.

Il y a peu de preuves documentaires susceptibles de corroborer le témoignage de M. Guité ou celui de M. Pelletier sur la question du choix des agences. D'après M. Guité, les listes dont il était question lors de ces réunions mentionnaient les agences à utiliser[33], mais les noms des agences ne figurent sur aucune des listes examinées par M. Pelletier qui ont été versées au dossier de la Commission. Plusieurs des listes dont il a été question lors de ces réunions ont été détruites ou sont introuvables mais il y en a deux qui méritent d'être mentionnées parce que ce sont les seuls documents qui tendent à corroborer le témoignage de l'un ou l'autre de ces témoins et qu'elles ont fait l'objet de divers commentaires.

Une liste de sept commandites proposées a été envoyée par M. Guité à M. Gagliano, avec copie à M. Pelletier, le 21 janvier 1999, à une époque où des réunions avaient lieu avec la participation à la fois de M. Pelletier et de M. Gagliano. Cette liste est accompagnée de la note suivante :

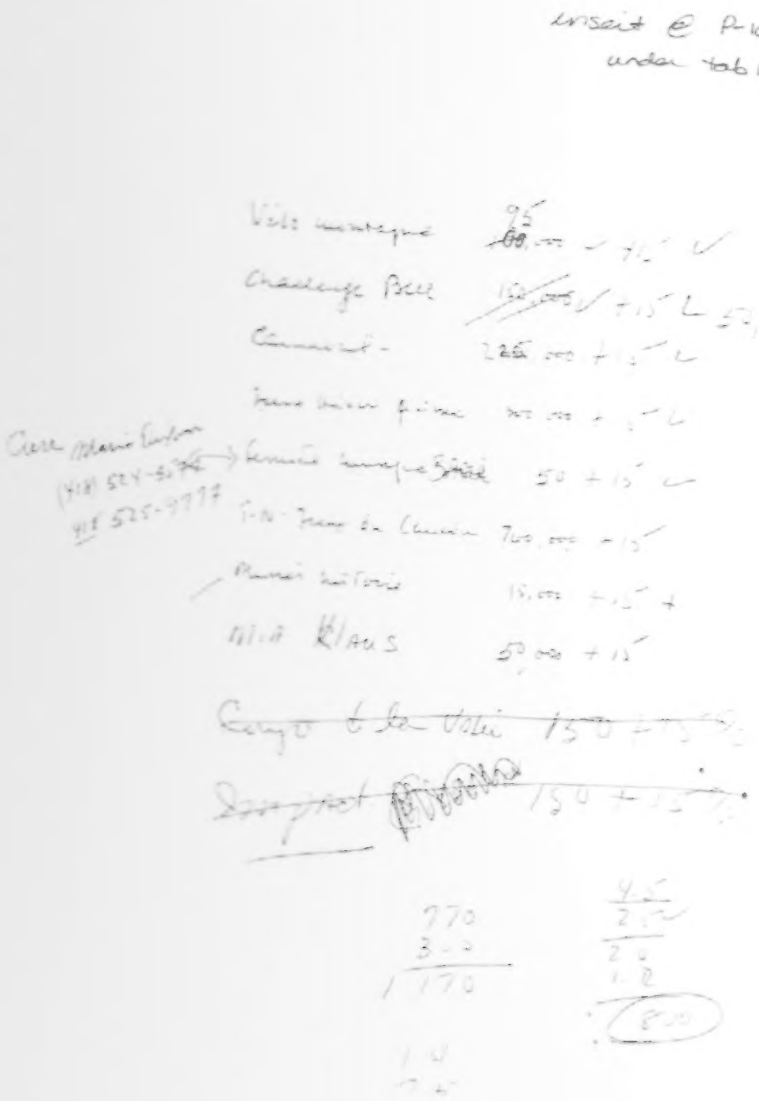
> Monsieur le Ministre,
>
> Les projets ci-haut mentionnés ont été discutés avec Monsieur Pelletier hier. Il m'a demandé de lui envoyé (sic) la liste car je suis certain que nous allons avoir des pressions pour participer à ces événements. La même liste va être envoyée à Monsieur Pelletier ce matin car il m'a indiqué qu'il voulait en discuter avec vous ce midi. Si vous voulez me parler avant de rencontrer Monsieur Pelletier, je serai disponible au…
>
> c.c. Monsieur Pelletier

La liste des commandites proposées était la suivante :

Salon du Grand Air – Trois Rivières	300 000$
Salon du Grand Air – Sherbrooke	300 000$
Almanach	529 000$
Salon National du Grand Air – Montréal	850 000$
Salon National du Grand Air – Québec	450 000$
Jeux du Canada – Cornerbrook, Terre-Neuve	750 000$
Série Maurice Richard	650 000$
GRAND TOTAL DES PROJETS	3 829 000$

Il s'agissait manifestement de projets qui pesaient lourd financièrement. Les cinq premiers étaient mis de l'avant par M. Jacques Corriveau, un ami personnel du Premier ministre, bien qu'il n'existe aucune preuve directe que M. Chrétien ait été au courant que son ami s'occupait de promouvoir ces commandites. Néanmoins, le passage de la note de M. Guité dans lequel il écrit que « nous allons avoir des pressions pour participer à ces événements » est en contradiction avec les déclarations de MM. Pelletier et Gagliano selon lesquelles M. Guité détenait le pouvoir exclusif de prendre ces décisions. Il attendait à l'évidence que M. Gagliano lui donne son avis sur la façon de traiter les projets envisagés une fois qu'il en avait été question avec M. Pelletier. Il est difficile d'après la preuve de savoir d'où venait la pression; M. Pelletier dit qu'il ne se souvient pas des cinq commandites en question mais qu'il se souvient de certaines discussions au sujet des deux autres, auxquelles M. Corriveau n'était pas mêlé[34]. Il est curieux qu'il ne se souvienne que des projets auxquels M. Corriveau n'était pas mêlé alors qu'il a été question, devant la Commission, du lobbying exercé par M. Corriveau auprès de TPSGC pour que le Ministère commandite ces événements, et de son souhait que leur gestion en soit confiée à Groupaction Marketing. Je reviendrai plus loin dans ce rapport sur le démarchage de M. Corriveau, mais on peut dire d'emblée que la Commission juge peu vraisemblable que ses efforts pour influencer TPSGC se soient limités à des contacts avec M. Guité. Ce dernier affirme catégoriquement que ce n'était pas lui qui prenait les décisions sur les propositions de M. Corriveau.

Figure VI-1 : Liste manuscrite de M. Pelletier



Le second document est une liste manuscrite rédigée par M. Pelletier, reproduite à la Figure VI-1. M. Guité l'a déposé comme preuve de son affirmation que M. Pelletier lui suggérait des événements et des montants et ne se contentait pas d'approuver passivement des listes déjà préparées par M. Guité. M. Pelletier essaie d'expliquer différemment ce document en déclarant qu'il a rédigé cette liste comme une sorte d'aide-mémoire durant une rencontre avec M. Guité et qu'il a donné la liste à M. Guité à la fin de celle-ci parce qu'il n'avait pas pris de notes durant la discussion, dit-il[55]. La thèse selon laquelle M. Pelletier aurait pris des notes pour aider M. Guité à se souvenir de ce dont il avait été question lors d'une réunion est improbable et ne concorde pas avec le reste du témoignage de M. Pelletier. D'après son témoignage en général, on aurait tendance à croire que ce n'était pas lui qui suggérait d'examiner tel ou tel projet de commandite, mais ce document rédigé de sa main montre clairement que les projets qui figurent sur la liste étaient des projets dont on discutait pour la première fois; s'ils avaient déjà figuré sur des listes de M. Guité, celui-ci n'aurait pas eu besoin des notes de M. Pelletier. Cette liste corrobore le témoignage de M. Guité quand il dit que M. Pelletier faisait activement la promotion de certaines commandites et suggérait les montants à verser au moins dans certains cas. Les notes sur le document concernant les commissions à verser à des agences non identifiées dans le cadre des événements à commanditer ne sont pas de la main de M. Pelletier; elles ont été rajoutées par M. Guité après que M. Pelletier lui eut remis la liste. Quoi qu'il en soit, le témoignage de M. Pelletier concernant ce document n'est pas crédible.

Toutefois, bien que le témoignage de M. Guité au sujet des rencontres qu'il a eues avec M. Pelletier soit plausible et ne soit pas contredit par des documents contemporains, il convient d'aborder son témoignage avec prudence. Il a manifestement fait de fausses déclarations à M. Minto[56], un représentant du Bureau du vérificateur général, au sujet de son rôle de décideur dans le Programme de commandites, ses déclarations à ce sujet étant en contradiction flagrante avec ce qu'il a affirmé sous serment à la Commission. Invité à expliquer pourquoi il avait fait de fausses déclarations à M. Minto, il a donné des réponses contradictoires en disant d'abord qu'il avait pris sa retraite à l'époque et n'avait pas les documents nécessaires sous les yeux; il

modifia cette réponse en déclarant que, s'il n'avait pas dit la vérité à M. Minto, c'était pour protéger certaines personnes non identifiées; il revint enfin sur ce témoignage pour dire qu'il était tenu par une obligation de réserve[37]. Sa remarque selon laquelle « il a coulé beaucoup d'eau sous le pont »[38] n'éclaire pas les raisons pour lesquelles il a changé sa version. Il y a eu d'autres cas au cours de son témoignage sous serment où il s'est contredit, et son témoignage a été plusieurs fois contredit par des témoins plus fiables. Dans certains cas, notamment lorsqu'il a parlé de ses activités après avoir pris sa retraite, M. Guité a été évasif ou incapable de se souvenir d'événements assez récents.

La Commission estime qu'en dépit de ses réserves au sujet de la sincérité de M. Guité sur d'autres sujets, son témoignage à propos du rôle de M. Pelletier dans le choix des événements et les sommes à verser à leurs promoteurs est crédible, que les suggestions de M. Pelletier aient été formulées sous forme d'instructions ou de manière moins directe.

Quand une personne dans la situation de M. Pelletier donne un conseil ou fait une suggestion, c'est équivalent à un ordre. Il est probable que M. Guité dit la vérité quand affirme avoir interprété ces suggestions et conseils comme des instructions. Il ne pouvait pas se permettre de contester ou d'ignorer ce que lui disait M. Pelletier, et ce dernier le savait certainement. Il ne manquerait pas d'audace le fonctionnaire qui oserait contredire le chef de cabinet du Premier ministre ou ignorer ce que celui-ci lui a ordonné ou même tout simplement suggéré.

6.7
Le choix des agences

À propos du choix des agences, il était clair, quand M. Pelletier a témoigné, qu'il tenait à affirmer et à réitérer qu'il n'en avait pas discuté avec M. Guité, au point qu'il a répété cette dénégation alors qu'il répondait à des questions portant sur d'autres sujets. Par exemple, quand on lui a demandé de décrire de façon générale les discussions qu'il avait avec M. Guité, il a répondu :

> Écoutez, Monsieur Guité recevait des demandes "commandites" à longueur de journée. Monsieur Guité s'informait ici et là. Il

> ne pouvait pas connaître tous les événements, la portée des événements, l'ampleur des événements de chacun qui pouvait être commandité.
>
> Alors, j'imagine qu'il s'informait ici et là pour savoir est-ce que c'est un événement qu'on devrait commanditer pour hausser – pour en profiter de – en profitant de hausser la visibilité du Canada.
>
> [Étant donné le manque de députés libéraux dans plusieurs régions de Québec] il consultait beaucoup le Bureau du Premier ministre pour avoir notre avis, ce qui était parfaitement logique pour nous puisque, je l'ai expliqué un peu plus tôt, un des rôles du Bureau du Premier ministre c'est de donner tous les avis politiques pertinents.
>
> [...]
>
> Alors, nous donnions nos avis. Guité arrivait avec des listes. Je n'ai jamais vu autre chose que des listes avec des noms d'événements et des montants demandés. Je n'ai jamais vu de liste où il y aurait eu le nom d'une agence ou d'un intermédiaire désigné ou prévu pour s'occuper d'un dossier en particulier, encore moins de renseignements sur les conditions de rémunération des intermédiaires.

Il convient de noter que la question ne portait pas sur les listes que M. Guité apportait à ses réunions avec M. Pelletier, ni sur des choses qui ne figuraient pas sur ces listes[89].

Quelques minutes plus tard, il revient sur la question de savoir qui choisissait les agences alors qu'on lui demande simplement si M. Guité lui avait dit à quelles agences s'adresser pour des événements particuliers; voici ce qu'il répond :

> M. Pelletier : Écoutez, il est peut-être arrivé. Je n'ai pas de souvenance précise qu'à un moment donné, sur un gros dossier, un dossier très important, Monsieur Guité dise « On ne prendra pas une petite agence ou cette agence-là. On va prendre une agence beaucoup plus professionnelle. On devrait, disons, confier

ça à. » Il m'a peut-être dit ça et j'ai, à ce moment-là, acquiescé, mais je vous dis, nous n'avons jamais choisi d'agence au Bureau du Premier ministre pour ce que vous appelez le Programme de commandites.

M. Cournoyer : Au niveau de la rémunération des agences...

M. Pelletier : On a eu rien à faire là-dedans.

M. Cournoyer : Les pourcentages dévolus aux agences...

M. Pelletier : Rien à faire là-dedans[40].

Ces réponses trahissent une nervosité et une préoccupation au sujet du choix des agences qui concordent mal avec la thèse de l'avocat de M. Pelletier selon laquelle il n'était tout simplement pas question de cela dans les discussions avec M. Guité.

Invité par son propre avocat à témoigner à la fin des audiences, M. Pelletier revient encore une fois sur la question du choix des agences, qu'il aborde comme une pure question d'ordre administratif. On trouve dans son témoignage les déclarations suivantes :

> Toute l'administration et la gestion financière du Programme de commandites étaient au Ministère des Travaux publics et le Bureau du Premier ministre n'a pas eu rien à faire dans ce secteur administratif et financier. Nous n'avons pas choisi les agences. Nous n'avons pas déterminé les conditions de contrat. Nous n'avons pas signé aucun contrat et nous n'avons rien vu de cette paperasse administrative et financière[41].

Et pourtant, quand il explique à quel point les questions d'unité nationale sont prioritaires pour le Premier ministre, M. Pelletier affirme qu'il était censé suivre le dossier de très près. Voici un extrait de son témoignage :

> Écoutez, le dossier de l'unité nationale était un dossier très particulier. C'était le dossier prioritaire parmi les dossiers

> prioritaires aux yeux du Premier ministre personnellement. Le Premier ministre avait donné des consignes, comme je l'ai dit, à ses officiers principaux de s'activer partout où nous pouvions être utiles et dans un sens positif pour le dossier de l'unité nationale. Monsieur Chrétien voulait garder le contrôle de ça directement. Il a pris des décisions qui reflètent ça. Alors, je dirais que ce n'était pas sorcier pour nous de savoir que c'était un dossier prioritaire puis qu'il voulait savoir ce qui se passe puis il voulait qu'on surveille de très près. Alors, c'est ce qu'on faisait. On s'est toujours – on s'est posé beaucoup de questions; est-ce que ce n'était pas un peu – j'ai envie de prendre le mot « incongru » pour le directeur de Cabinet du Premier ministre de rencontrer un fonctionnaire du niveau de Monsieur Guité? Ce n'était pas habituel mais ce n'est pas la première ni la dernière fois que c'était pour se poser dans le système[42].

Il n'est pas possible de faire concorder ce témoignage avec ce que dit M. Pelletier quand il prétend qu'il n'a jamais été question du choix des agences et des honoraires à leur verser lors des discussions avec M. Guité. M. Pelletier, probablement conscient des répercussions politiques de l'octroi de contrats à des agences de communication appartenant, au moins dans le cas de l'agence Lafleur, à des personnes avec qui il avait des contacts sociaux, s'est efforcé durant son témoignage de minimiser son rôle dans le choix des agences. Je préfère plus logiquement conclure que le choix des agences était un dossier sur lequel il apportait ses « suggestions » à M. Guité, de même qu'il lui donnait des conseils sur d'autres aspects du Programme de commandites. Le choix des agences était une décision tout simplement trop importante pour être laissée entièrement à « un fonctionnaire du niveau de Monsieur Guité »[43].

Les rencontres entre M. Guité et M. Gagliano étaient régulières et plus fréquentes. Comme nous l'avons déjà dit, la Commission n'accepte pas la déposition de M. Gagliano quand il prétend qu'il n'a eu que quelques rares rencontres avec M. Guité, et brèves de surcroît, pour discuter de commandites. Comme le confirment ses subalternes, ces rencontres étaient aussi régulières et fréquentes que l'affirme M. Guité. Comme M. Pelletier, M. Gagliano

soutient qu'il se contentait de donner des avis politiques et de faire des suggestions; je n'accepte pas cette déclaration de M. Gagliano pour les mêmes raisons que je ne l'ai pas acceptée de M. Pelletier. M. Gagliano avait le pouvoir manifeste d'imposer ses décisions à M. Guité et il est fort peu probable que M. Guité ne se soit pas empressé de répondre à ses souhaits, quelle que soit la façon dont il les exprimait. M. Gagliano n'est pas le genre de personne à faire des suggestions dont un subalterne pourrait se permettre de ne tenir aucun compte.

En outre, le témoignage d'Isabelle Roy, qui était adjointe politique au cabinet de M. Gagliano et conservait une trace écrite (le « MP log ») des décisions prises sur les questions de commandites[44], tend à corroborer l'affirmation de M. Guité que de nombreuses décisions ont été prises par M. Gagliano. Il s'agissait notamment de modifier les listes qui lui étaient présentées par M. Guité, d'ajouter des événements et des montants à ces listes, et de renverser des décisions que M. Guité avait déjà prises. Joanne Bouvier, qui a succédé à Mme Roy quand celle-ci est allée travailler à la DGSCC en 1998 et qui a hérité du « MP Log », a aussi noté le rôle actif de M. Gagliano dans le choix des bénéficiaires de commandites et des montants[45]. En dépit de toutes les dénégations de M. Gagliano, la preuve démontre de façon écrasante qu'il était un gestionnaire interventionniste qui s'intéressait de très près au Programme de commandites et jouait un rôle actif dans sa direction.

Durant tout son témoignage, M. Gagliano a affirmé que c'était M. Guité et son successeur, M. Tremblay, qui prenaient toutes les décisions et que son rôle se limitait à donner des conseils sur le bien-fondé politique de certaines commandites ou à fournir ce qu'il appelle un « input »[46]. Il a admis avoir fait des suggestions dans certains cas et, confronté à des documents tels que les notes inscrites dans le « MP Log » ou des lettres que lui avaient adressées des bénéficiaires de commandites reconnaissants, il s'est montré prêt à reconnaître que, dans certains cas, ses suggestions avaient été formulées de façon assez ferme et pouvaient même être qualifiées de recommandations, mais il a refusé d'admettre que quelqu'un d'autre que M. Guité ou M. Tremblay avait le dernier mot[47].

Pourtant, M. Gagliano a admis que ce que M. Guité attendait de lui, c'était qu'il avalise ou approuve les listes apportées par M. Guité à ces réunions, et qu'il lui donnait effectivement cet aval[48]. MM. Guité et Tremblay étaient des subalternes qui venaient soumettre leurs propositions à l'approbation de leur Ministre; il s'ensuit obligatoirement que la personne qui prenait la décision finale était le Ministre quand il donnait son approbation, mais M. Gagliano refuse d'admettre la logique de cet argument. Il refuse d'admettre qu'il intervenait directement dans l'administration du Programme de commandites, non pas parce que ce n'était pas le cas mais parce qu'il est réticent à accepter la responsabilité des fautes commises dans le cadre de cette administration et de l'ingérence politique que constituaient ses décisions.

M. Gagliano n'a pas été un bon témoin ni un témoin convaincant. Il s'est montré parfois évasif et ergoteur et a donné l'impression d'être plus intéressé à se disculper qu'à aider la Commission à mieux comprendre le fonctionnement du Programme de commandites. À cet égard, il a fait moins bonne figure que M. Guité. Quand ce dernier dit que M. Gagliano lui donnait des conseils, des suggestions et des instructions sur le choix des agences auxquelles confier les contrats de commandite, je suis enclin à le croire en dépit des dénégations de M. Gagliano.

6.8
Les chaînes de reddition de compte et de supervision

Normalement, dans la fonction publique, chaque fonctionnaire rend des comptes à son supérieur immédiat et la chaîne remonte jusqu'au sous-ministre. Si cette pratique avait été respectée, M. Stobbe, le sous-ministre adjoint, aurait normalement été tenu au courant de ce que faisait M. Guité quand il en était le supérieur immédiat, et il aurait pu s'acquitter de son devoir de superviser les activités menées au sein de son organisation. Après la création de la DGSCC fin 1997, M. Guité relevait directement de M. Quail, le sous-ministre.

M. Quail n'a pas consacré beaucoup de son temps au dossier des commandites. Entre 1993 et 1997, dit-il, il ne s'en occupait que s'il y avait

un problème de financement ou si on lui demandait d'aider M. Guité et le BCP à préparer une présentation au Conseil du Trésor[49]. Jusqu'à 1997, il était en droit de s'attendre à ce que M. Stobbe suive les activités de M. Guité, alors qu'en réalité M. Stobbe ne surveillait que de façon superficielle ce qui se passait au SPROP[50].

L'indépendance de la section de M. Guité et l'absence de reddition de compte sur ses activités à son supérieur immédiat remontent à l'époque où M. Dingwall était ministre de TPSGC. À l'époque, l'attention de M. Quail était monopolisée par les problèmes entraînés par la fusion ministérielle réalisée pour créer TPSGC et par les compressions résultant de cette fusion. Il lui était à toutes fins utiles impossible d'assister aux réunions de M. Dingwall et de M. Guité. À l'époque, M. Guité discutait directement avec M. Dingwall et avec son chef de cabinet, Warren Kinsella, de la formulation de la nouvelle politique qui devint l'Appendice Q[51]. Ces discussions avaient généralement lieu en présence de son supérieur, qui était à l'époque Richard Neville. M. Quail ne se mêlait donc pas vraiment de ce dossier.

Quand Mme Marleau devient la Ministre, M. Guité a commencé à avoir avec M. Pelletier et M. Carle des rencontres au sujet du Programme de commandites auxquelles n'assistait pas M. Quail ou son représentant[52]. Les communications et contacts de M. Guité avec M. Quail à propos du Programme se limitaient aux présentations au Conseil du Trésor et aux considérations budgétaires.

M. Quail se souvient que, quand M. Stobbe est devenu le supérieur de M. Guité, M. Bilodeau, du BCP, lui a téléphoné en lui disant qu'il l'appelait au nom du CPM et qu'il voulait savoir qui était M. Stobbe parce qu'on avait signalé qu'il posait trop de questions à propos des commandites. M. Quail dit qu'il a répondu que M. Stobbe ne faisait que son travail, qui consistait à superviser la section de M. Guité, mais ce qui était néanmoins clairement sous-entendu dans cet appel, c'était que la supervision et l'intervention de M. Stobbe n'étaient pas appréciées et que les gens du CPM préféraient qu'il s'abstienne d'intervenir[53]. M. Stobbe a eu connaissance de cet appel téléphonique[54] et M. Quail et lui-même ont compris le message qu'on leur

faisait passer : M. Guité dirigeait le Programme de commandites sous la supervision directe du CPM et personne n'était censé y mettre le nez.

Quand M. Gagliano est devenu le Ministre, les rencontres de M. Guité avec M. Pelletier et M. Carle ont progressivement été remplacées par des rencontres directes avec M. Gagliano[55]. Bien que M. Stobbe ait insisté pour que M. Guité le tienne au courant, ainsi que le sous-ministre, du résultat de ces réunions en leur adressant des copies des listes des événements commandités une fois qu'elles avaient été approuvées par le cabinet du Ministre, les listes ne faisaient ensuite l'objet d'aucune autre discussion avec M. Quail ou qui que ce soit d'autre au ministère. M. Quail avait compris que la seule raison pour laquelle on lui envoyait les listes approuvées était de lui permettre de tenir une comptabilité des dépenses, pour le processus budgétaire[56]. Son rôle dans le Programme de commandites était réduit à s'assurer simplement que la section de M. Guité ne dépensait pas plus d'argent qu'elle n'en avait à sa disposition.

Par conséquent, l'autorité et la supervision que le sous-ministre aurait normalement exercées sur la section de M. Guité dans son ministère ont pratiquement disparu. M. Quail comme M. Stobbe savaient que M. Guité avait un accès direct au CPM qui dirigeait ses activités et fournissait des fonds pour le Programme qu'il administrait[57], jusqu'au moment où on a pu les inclure dans les crédits de TPSGC, à partir de 1999-2000. Le sous-ministre n'est jamais intervenu comme il l'aurait fait normalement dans la formulation, l'administration et la supervision d'un nouveau programme, et il n'y a jamais été invité. Le Programme a débuté quand Mme Marleau était la Ministre mais elle n'y avait nullement été mêlée. Comme M. Guité jouissait manifestement de l'appui et de l'approbation de personnalités au plus haut niveau du gouvernement, pour qui les questions d'unité nationale, notamment le Programme de commandites, étaient de la plus haute importance, il était intouchable et échappait au contrôle de M. Quail, en dépit du fait que celui-ci avait le devoir de gérer son ministère.

6.9
Les promotions de M. Guité

L'ascension rapide de M. Guité dans la bureaucratie témoigne aussi de son statut spécial.

Lorsqu'il est directeur du SPROP, en 1993, M. Guité est au niveau EX-01. Dans son évaluation de rendement signée par M. Neville en 1994, il est jugé entièrement satisfaisant. Ses qualités sont décrites en ces mots :

[Traduction]

> M. C. Guité a un champ de compétence très spécialisé et il jouit en conséquence d'une grande autonomie dans ses contacts internes au sein du nouveau ministère de TPSGC. Ses responsabilités sont essentiellement axées sur les ministères clients et les fournisseurs extérieurs. Vers la fin de 1993-1994, M. C. Guité et moi-même avons collaboré étroitement avec les hauts fonctionnaires du SCT à l'élaboration de la nouvelle politique et des nouvelles lignes directrices sur la publicité et les recherches sur l'opinion publique. Le cabinet du ministre demande souvent le conseil de M. C. Guité[38].

Le 25 janvier 1995, M. Guité est promu à la catégorie EX-02 avec une hausse de salaire de 4 670 $ par an. Dans la description de son poste de directeur général du SPROP, on trouve le passage suivant :

[Traduction]

> Le directeur général est en contact constant avec les administrateurs principaux des programmes et des communications au sein de tous les ministères et organismes gouvernementaux pour offrir un encadrement, des conseils et des orientations sur l'achat de produits et services liés à la publicité et aux enquêtes sur l'opinion publique. Le titulaire est aussi en contact constant avec le cabinet du Ministre pour lui fournir des conseils et soumettre des recommandations sur des campagnes et projets précis de publicité et de recherche sur l'opinion publique[39].

M. Guité a obtenu cette promotion parce que son poste a été reclassifié à partir du 22 décembre 1994, et il a été nommé sans concours[60].

M. Guité déclare dans son témoignage qu'il avait l'intention de prendre sa retraite en 1995 mais, quand il en a parlé à M. Pelletier, celui-ci l'a convaincu de continuer encore quelques années[61].

Le 23 novembre 1995, M. Kinsella, le chef de cabinet de M. Dingwall, qui est alors ministre de TPSGC, écrit à MM. Quail et Stobbe une note étonnante qu'il faut reproduire intégralement pour en saisir toute la portée :

[Traduction]

> Messieurs, des examens répétés de la gestion de l'appareil de communications du gouvernement fédéral – et l'expérience récente – ont clairement montré la nécessité de mettre en place un dispositif centralisé pour l'achat et la coordination des produits de publicité, de recherche sur l'opinion publique et de communication. Nous en avons déjà discuté.
>
> Il est aussi manifestement impératif de travailler avec le Bureau du Conseil privé pour relier les initiatives de communication aux priorités d'ensemble du gouvernement. Le BCP et le CPM ont récemment exprimé des points de vue analogues.
>
> Suite à une discussion de cette question avec le Ministre, il est donc demandé que les tâches suivantes soient entreprises :
>
> I. créer un système commun de prestation des produits de publicité, de recherche et de services de communication;
>
> II. élaborer un programme d'information expliquant le rôle des fonctions de l'organisation intégrée aux divers ministères y compris dans toutes les régions ainsi qu'aux fournisseurs du secteur des communications;
>
> III. en collaboration avec le Bureau du Conseil privé et d'autres organismes centraux pertinents, élaborer des recommandations en vue de mettre en place un système qui suscitera des initiatives continues de communications stratégiques axées sur les priorités gouvernementales;

IV. enquêter sur toutes les possibilités de publicités et de commandites « à l'extérieur » susceptibles de promouvoir efficacement des programmes gouvernementaux.

En tant qu'organisme chef de file de la gestion des activités gouvernementales en matière de publicité et de recherche sur l'opinion publique, le Secteur de la publicité et de la recherche sur l'opinion publique (SPROP) est manifestement le mieux placé pour accomplir ces tâches. À mon avis, M. Guité, le directeur général actuel du SPROP, devrait être affecté à temps plein à cette révision.

Il est donc demandé qu'il soit nommé à un poste qui lui permettra d'accomplir ces tâches et qu'on mette à sa disposition les ressources pertinentes que suppose cette initiative. Les organismes centraux ont demandé qu'une personne qualifiée soit immédiatement nommée à titre permanent au poste qu'il occupe actuellement.

Les résultats attendus sont les suivants :

- élaboration d'un plan d'action pour accomplir toutes les tâches ci-dessus d'ici au 15 janvier 1996;
- présentation d'un ou plusieurs rapports sur les constatations d'ici au 1er juin 1996.

Je vous remercie de l'attention que vous voudrez bien apporter à cette question[1].

Cette note est interprétée à juste titre par M. Quail comme une tentative parfaitement saugrenue d'un membre du personnel politique de s'ingérer dans l'administration interne de TPSGC, qui relève entièrement de la compétence du sous-ministre. L'allusion à des personnes non identifiées du BCP et du CPM donne l'impression que la proposition de réorganisation des communications gouvernementales sous la direction de M. Guité répond au souhait de personnalités du plus haut niveau. M. Quail, et c'est tout à son honneur, résiste à la tentation de s'indigner et répond par une note dont voici le texte :

[Traduction]

J'ai votre note du 23 novembre 1995 concernant des instructions de révision du SPROP et je souhaite faire les remarques suivantes :

1. Au paragraphe 2, vous parlez de points de vue récemment formulés au BCP. Auriez-vous l'obligeance de me donner le nom de la personne en question au BCP – pour éviter toute confusion.

2. La révision dont vous parlez dans votre note laisse entendre qu'il pourrait s'agir pour le Centre d'une question de machinerie gouvernementale qui, comme vous le savez, relève de la prérogative du Premier ministre. Mon expérience me dit qu'il faut s'assurer que le CPM/BCP est au courant de l'attribution de tels dossiers à un ministre. Pouvez-vous me confirmer que c'est bien le cas?

3. À la page 2, vous nous recommandez de confier cette tâche à M. Guité et vous dites que les organismes centraux ont suggéré que le poste qu'il « libérera » soit doté immédiatement et à titre permanent. J'ai deux remarques à ce sujet :

   a) Je n'ai pas entendu parler de telles instructions; veuillez me dire qui a recommandé cette initiative concernant le poste de M. Guité, pour que je puisse discuter des problèmes que suscite à mon avis cette proposition.

   b) Concernant l'affectation de M. Guité, ce qui me préoccupe, c'est que l'initiative que vous proposez, même si elle est attrayante dans un sens, me pose un problème de gestion du personnel EX. Il faudra trouver un poste EX supplémentaire pour couvrir la période d'affectation et, deuxièmement, il n'y a pas d'affectation claire pour M. Guité une fois que le travail sera terminé… Nous avons déjà plusieurs cas de ce genre que je m'efforce d'éliminer depuis deux ans. Autrement dit, que faire de M. Guité à la fin quand il n'y aura plus de travail …

J'aimerais avoir votre réponse avant d'aller plus loin[51].

La question en restera là; M. Quail jugera que la note de M. Kinsella n'était que l'erreur d'un membre du personnel politique sans expérience qui avait eu la naïveté d'essayer de donner à un haut fonctionnaire des instructions sur la façon d'organiser son ministère. M. Dingwall dira dans son témoignage qu'il ne se souvient pas de l'incident mais qu'il suppose qu'il a dû dire à M. Kinsella d'écrire cette note[64]. Quant à savoir pourquoi il voulait qu'on confie à M. Guité d'importantes nouvelles responsabilités, là-dessus, les choses ne sont pas très claires.

Nous savons en revanche qu'on a confié à M. Guité et à son personnel du SPROP l'entière responsabilité de la gestion et de l'administration du Programme de commandites lors de sa création au printemps de 1996. Pour toutes les personnes concernées, les contrats de commandites constituaient une forme de publicité et étaient définis comme telle à l'Appendice Q, et c'était M. Guité qui était l'expert du gouvernement en matière de publicité.

Quand la DGSCC est créée, en novembre 1997, elle représente presque exactement le regroupement de fonctions qu'avait recommandé M. Kinsella deux ans auparavant. Le poste de M. Guité est alors reclassifié de EX-02 à EX-03[65]. M. Guité dit dans son témoignage qu'il avait parlé à M. Quail et à M. Gagliano et leur avait dit qu'il estimait qu'il devait être promu et qu'il fallait reclassifier son poste pour faire de lui le directeur exécutif de la DGSCC, avec un rang équivalent à celui de sous-ministre adjoint et relevant directement du sous-ministre, compte tenu des responsabilités accrues qu'il assumait avec la création de la DGSCC. Il dit qu'il a aussi abordé la question de la reclassification avec M. Pelletier ou M. Carle et qu'on lui a répondu de s'en occuper au niveau du sous-ministre. Il a néanmoins pensé que quelqu'un en parlerait à M. Gagliano, ce qui faciliterait sa promotion[66]. La promotion et la reclassification sont intervenues peu après. Il est intéressant de constater, dans la description des responsabilités du nouveau poste, la présence de la phrase suivante :

[Traduction]

> Quand les événements obligent le gouvernement à réagir, le titulaire fait appel à sa capacité de réagir rapidement, de prendre des raccourcis dans les formalités bureaucratiques, d'influencer les éléments clés des médias et les autres leaders d'opinion...[67]

Cette idée de « prendre des raccourcis dans les formalités bureaucratiques » correspond certes au style de M. Guité mais n'est pas nécessairement un trait souhaitable chez un fonctionnaire chargé d'attribuer des fonds discrétionnaires sans guère de supervision.

Lorsqu'il est promu EX-03, M. Guité touche une augmentation de traitement de 9 900 $ par an.

M. Guité recevra une nouvelle promotion, cette fois à un poste de EX-04 intérimaire, qui prendra effet le 1er avril 1998, quelques mois seulement après sa dernière promotion, avec une hausse de traitement de 5 500 $ par an. On lui a offert cette dernière promotion, qui aura un effet positif sur sa retraite, en février 1999, bien qu'il ait déjà annoncé son intention de prendre sa retraite en avril 1999[68].

M. Quail a dans ses dossiers des notes indiquant qu'il a appris à deux reprises que M. Guité avait discuté de sa reclassification ou de sa promotion avec le Ministre ou le CPM[69]. M. Quail n'était pas content de cet état de choses; les promotions, la classification des postes et les hausses de salaire sont censées être à l'abri de toute ingérence politique[70]. Il ne se souvient pas qu'il y ait eu ingérence politique, mais il est difficile de comprendre pourquoi il est question du Ministre ou du CPM dans ses notes s'il n'a pas été contacté par quelqu'un.

On peut conclure de ce qui précède que M. Guité s'est servi de son statut et de ses contacts privilégiés avec M. Gagliano et le CPM pour obtenir des promotions et des augmentations de salaire. Bien que M. Gagliano et M. Pelletier nient avoir facilité les promotions de M. Guité en intervenant auprès de M. Quail, ce dernier savait qu'on leur avait parlé[71]. La progression de M. Guité du niveau EX-01 à un poste d'EX-04 intérimaire en moins de cinq ans a été remarquablement rapide.

Quand M. Guité fait savoir qu'il a l'intention de prendre sa retraite le 31 août 1999, le chef de cabinet de M. Gagliano, Pierre Tremblay, annonce qu'il souhaite passer à la fonction publique et occuper le poste de directeur exécutif de la DGSCC de M. Guité[72]. En vertu des règles de dotation alors en vigueur dans la fonction publique, les membres du personnel exonéré souhaitant entrer à la fonction publique et ayant une expérience pertinente ont la priorité sur les candidats aux mêmes postes venant de l'intérieur de la fonction publique. Certaines personnes ont alors des réserves au sujet de M. Tremblay[73] mais M. Gagliano appuie sans réserve sa candidature au poste de M. Guité et il est muté à la fonction publique en février 1999. Bien que M. Guité ait été au niveau EX-04 quand il a pris sa retraite, M. Tremblay est nommé au niveau EX-02 quand il le remplace[74].

La retraite de M. Guité sera précédée d'une période de transition au cours de laquelle il sera encore officiellement le directeur exécutif de la DGSCC, pendant que M. Tremblay se familiarise avec ses nouvelles fonctions. M. Tremblay connaît déjà bien le Programme de commandites et la façon dont il fonctionnait sous la direction de M. Guité. Bien que la Commission n'ait pas entendu M. Tremblay, qui est décédé avant de pouvoir témoigner, il est impossible de croire qu'il n'était pas au courant des irrégularités qui en entachaient l'administration. De février à août 1999, M. Tremblay assumera progressivement une partie de plus en plus importante des responsabilités de M. Guité, alors que ce dernier consacrera l'essentiel de son temps à préparer son départ à la retraite[75].

M. Tremblay apportera un style de gestion différent à la DGSCC. Il était déterminé à être plus systématique et demandera à son personnel de veiller à ce que les dossiers de commandites soient très bien documentés. Pour la première fois, des listes informatiques de demandes de commandites seront préparées, de même que des listes des demandes acceptées, mentionnant les agences de communication engagées ainsi que les commissions et honoraires devant leur être payés[76]. De cette façon, à partir du moment où M. Tremblay prend les rênes de la DGSCC, M. Gagliano sait quelles agences obtiennent quels contrats.

M. Tremblay poursuivra la pratique établie par M. Guité en allant régulièrement au cabinet du Ministre pour examiner les listes de propositions de commandites. M. Gagliano déléguait plus de responsabilité dans ce domaine à son nouveau chef de cabinet, Jean-Marc Bard, que M. Tremblay rencontrera de plus en plus souvent. Il trouvait que M. Bard avait tendance à se mêler de la gestion du Programme de commandites alors qu'il estimait être lui-même parfaitement capable de s'en charger sans avoir besoin des directives et des conseils de M. Bard. D'ailleurs, il fera un jour part à ses subalternes, au retour d'une réunion au cabinet du Ministre, du mécontentement que lui inspire cette ingérence de M. Bard[77].

6.10
L'absence de lignes directrices et de critères

Avant de mettre en place un nouveau programme gouvernemental, il est normal d'élaborer et de communiquer aux parties intéressées les lignes directrices qui s'y appliqueront. Ces lignes directrices présentent normalement :

- les objectifs du programme;
- une description des moyens utilisés pour les atteindre;
- si le programme entraîne le déboursement de fonds publics sur une base discrétionnaire, les critères qui guident le décideur; et
- la procédure que doivent suivre les candidats pour être admissibles aux prestations du programme[78].

Parmi ces lignes directrices, les critères d'admissibilité aux commandites sont de la plus haute importance. Avant le 1er septembre 2001, date à laquelle Communication Canada reprend la gestion du Programme de commandites, il n'y a jamais eu de lignes directrices et les décisions concernant l'accès au Programme étaient presque totalement arbitraires. Il y a cependant eu de temps à autre des tentatives pour préparer et élaborer des critères sous forme de lignes directrices.

M. Guité déclare que, quand il était directeur du SPROP ou de la DGSCC, il n'y a jamais eu un ensemble officiel de lignes directrices pour sélectionner les événements à commanditer. Personne ne lui a jamais dit de ne pas rédiger de lignes directrices mais il ne se souvient pas non plus qu'on lui ait jamais demandé de le faire. Certes, M. Gagliano ou M. Pelletier lui ont fait des suggestions concernant les événements à financer mais ils ne lui ont pas dit en fonction de quels critères il fallait retenir ou rejeter certains événements, et ils ne lui ont pas posé de questions à ce sujet. M. Guité reconnaît que l'absence d'un ensemble de lignes directrices laissait à chacun une beaucoup plus grande latitude pour le choix des événements et des montants[79].

Le 13 décembre 1996, en réponse à une demande de M. Stobbe, l'adjointe de M. Guité, Denise Paquette, lui envoie un courriel – probablement sur instruction de M. Guité – citant une longue liste de critères utilisés pour évaluer les possibilités de commandite[80]. Cette liste est tellement vague qu'elle n'est d'aucune utilité pour comprendre quelles sont les occasions à retenir ou à écarter. De toute façon, ces prétendus critères ne sont pas publiés et ne seront communiqués à personne d'autre que M. Stobbe.

Après sa nomination au poste de Ministre en juin 1997, M. Gagliano rencontre MM. Guité et Quail pour discuter de commandites en général, et la question de l'élaboration de critères de sélection est abordée. M. Gagliano déclare que M. Quail lui a dit qu'il travaille sur une ébauche de critères[81]. C'est probablement à la suite de cette discussion qu'il y a une tentative de rédaction de lignes directrices mais, d'après ce qui suit, on peut conclure que cette tâche n'était pas très prioritaire.

Marie Maltais déclare qu'elle a constaté à son arrivée à la DGSCC, en mai 1998, qu'il n'existait pas de lignes directrices ou de critères pour les commandites. Quand elle dit à M. Guité qu'il en faudrait, il est d'accord et elle commence à travailler sur des ébauches[82]. Elle remet ce qu'elle a préparé à Evelyn Marcoux en août 1998 et, ensemble, elles rédigent une nouvelle ébauche en janvier 1999. Quand M. Guité la voit, il dit que c'est satisfaisant mais rien ne semble être fait ensuite pour approuver ou mettre en application ce document[83]. Celui-ci est finalement envoyé à M. Quail, qui avait dit qu'il

voulait voir un exemple de la façon dont les critères seraient appliqués dans la pratique avant de les faire approuver officiellement[51].

Les lignes directrices proposées seront mises à l'essai dans le cadre d'une demande de commandite présentée par les organisateurs du Festival des tulipes d'Ottawa en 1999. Un employé de la DGSCC évaluera la demande en s'appuyant sur l'ébauche de lignes directrices et de critères et, en février 1999, il recommandera que la demande de commandite soit rejetée. Quand les promoteurs du Festival des tulipes sont informés de cette recommandation, ils réagissent en mobilisant l'appui de députés et de ministres de la région d'Ottawa qui écrivent à M. Gagliano et exercent des pressions. Il renversera la décision de la DGSCC et l'événement sera commandité, bien que pour un montant inférieur à celui qui avait été demandé[52]. Il s'agit là d'un exemple où des ministres sont intervenus sur l'admissibilité à une commandite et sur son montant. Après cette expérience, l'ébauche de lignes directrices sera mise sur les tablettes et ne sera plus jamais utilisée pour évaluer les demandes de commandite.

Quand Isabelle Roy arrive à la DGSCC, en mai 1999, elle hérite du travail d'élaboration de l'ébauche de lignes directrices. Elle expose à M. Tremblay, qui est en train de remplacer M. Guité à ce moment-là, ainsi qu'au Ministre et à son nouveau chef de cabinet, Jean-Marc Bard, en quoi consiste l'ébauche de lignes directrices. Elle déclare qu'elle a tiré l'impression de ces séances d'information qu'il fallait que les lignes directrices soient suffisamment vagues pour permettre au cabinet du Ministre d'intervenir, et elle ajoute que, pour elle, la rédaction des lignes directrices s'est terminée en avril 2000 mais qu'elles n'ont jamais été officiellement adoptées et n'ont servi que d'outil de référence[53]. Elle pense que la principale raison pour laquelle elles ont été rédigées est qu'on voulait avoir quelque chose à montrer aux gens de l'extérieur au cas où des demandes de renseignement sur le Programme de commandites seraient présentées en vertu de la *Loi sur l'accès à l'information*[54].

Une copie de l'ébauche de lignes directrices d'avril 2000 sera communiquée aux agences de communication qui travaillent avec la DGSCC sur des dossiers de commandite, mais Mme Roy ne se souvient pas d'avoir jamais reçu de ces agences une demande comportant une analyse fondée sur ces lignes directrices[55].

On peut conclure de tout ceci qu'il n'y a jamais eu de lignes directrices officiellement adoptées et approuvées par le sous-ministre de TPSGC ou une autre autorité pertinente et énonçant les critères à utiliser pour choisir les candidats aux commandites avant que Communication Canada ne reprenne l'administration du Programme. Que les ébauches de lignes directrices ou de critères aient ou non été adoptées, la preuve montre de toute façon qu'elles n'ont jamais été appliquées de façon systématique.

L'absence de critères permettra d'octroyer des commandites pour des réalisations qui n'ont rien à voir avec les questions d'unité nationale ou de visibilité fédérale au Canada. Il en existe de nombreux exemples et j'en décris quelques-uns ailleurs dans ce rapport, mais deux d'entre eux peuvent être cités immédiatement.

À partir de 1996 et pendant plusieurs années, TPSGC passe une série de contrats de commandite avec l'agence de publicité bien connue Vickers & Benson pour financer une série d'émissions destinées à être présentées à la télévision chinoise et mettant en exergue les institutions et valeurs du Canada. Ce projet a été conçu par le président de Vickers & Benson, John Hayter, qui s'est enthousiasmé sur les perspectives de commerce du Canada avec la Chine après avoir participé à une mission commerciale en Chine dirigée par le Premier ministre en 1994. M. Hayter est franc : il cherchait à financer son projet par n'importe quelle source[30]. Il ignore l'origine du financement mais, d'après ses contacts avec Jean Carle et le BCP, on peut penser qu'il y a eu des interventions du cabinet du Premier ministre en faveur du financement de ce projet, ce qui lui a permis de se matérialiser[31]. Le gouvernement du Canada déboursera un total d'environ 10 millions de dollars dans le cadre du Programme de commandites pour ce que l'on a appelé la série de la Chine[32]. Il est éminemment douteux que la diffusion d'une série d'émissions télévisées en Chine ait contribué de quelque façon que ce soit à l'unité nationale au Canada.

Le second exemple d'utilisation des fonds de commandite à des fins qui n'avaient rien à voir avec le renforcement de la visibilité fédérale au Québec est une modeste somme de 6 000 $ versée à titre de commandite au promoteur d'un projet consistant à ériger une plaque dans le village de San Martino en Italie pour nommer la place du village « Plaza Canada ». Cette plaque devait être inaugurée à l'occasion d'une visite de M. Gagliano dans le village. On se rend bien compte à la DGSCC à l'époque que ce projet n'a rien à voir avec l'unité canadienne, et des instructions sont données à Mario Parent, qui à ce moment-là a quitté la fonction publique et travaille pour l'agence Gosselin, pour qu'il camoufle la facturation de cette commandite dans un autre contrat afin qu'elle n'apparaisse pas dans le dossier public[72]. M. Gagliano a tenté dans son témoignage de défendre cette commandite, dont il était apparemment informé et qu'il appuyait, en la présentant comme un effort légitime de promotion de l'unité canadienne chez les citoyens d'ascendance italienne[73], mais la Commission demeure convaincue que ce projet n'avait rien à voir avec les objectifs du Programme de commandites et elle conclut qu'il était entièrement motivé par le souci de promouvoir la carrière politique de M. Gagliano.

La commandite de San Martino est l'un des projets relativement petits décrits dans la documentation de la DGSCC comme des « événements imprévus ». En y regardant de plus près, on constate que ces projets sont des commandites de manifestations culturelles et sportives ayant eu lieu presque uniquement dans la circonscription de M. Gagliano ou dans la région de La Mauricie, où se trouve la circonscription de M. Chrétien[74]. Il est probable qu'il était quasiment impossible à M. Gagliano et à ses adjoints de refuser d'autoriser le paiement de petites sommes aux partisans locaux de M. Gagliano, et qu'il était également impossible de rejeter les demandes de promoteurs de la région où le Premier ministre cherchait périodiquement à se faire réélire, mais cette exploitation de la rubrique « événements imprévus » montre bien pourquoi des lignes directrices et des critères sont essentiels dans la gestion d'un programme si le gouvernement veut vraiment obtenir ce qu'il recherchait en débloquant les fonds au départ.

En l'absence de critères d'accès au programme, la présence de fonds discrétionnaires constituait une tentation presque irrésistible pour des politiciens et des personnes bien placées auprès du parti au pouvoir qui souhaitaient obtenir des fonds publics à des fins et pour des projets qui leur semblaient souhaitables ou avantageux. Certains de ces projets étaient manifestement souhaitables sur le plan politique; d'autres avaient une légitimité sociale et économique dans la mesure où ils étaient conçus dans le but de promouvoir le bien-être des citoyens canadiens, mais beaucoup ne tenaient guère compte des questions d'unité canadienne ou de visibilité fédérale. L'attitude de M. Hayter était typique; il pensait sincèrement qu'une série d'émissions télévisées permettant à la population chinoise de mieux comprendre les Canadiens et leurs vertus favoriserait le renforcement à long terme des échanges commerciaux entre le Canada et la Chine[97]. Peut-être avait-il raison, et peut-être la série de la Chine constituait-elle un excellent investissement pour le gouvernement du Canada, mais elle n'avait rien à voir avec les objectifs, aussi flous fussent-ils, du Programme de commandites.

6.11
Les commissions, les honoraires et les frais de production

Le personnel de la DGSCC n'avait qu'une vague idée des services que devaient rendre les agences de communication en échange des commissions, généralement de l'ordre de 12 p. 100 à 15 p. 100 de la valeur des commandites, qu'elles facturaient lorsqu'elles passaient un contrat de commandite avec le gouvernement.

On n'a jamais essayé de négocier une baisse du taux des commissions. M. Quail se souvient qu'à l'époque où M. Guité était directeur exécutif de la DGSCC, il a demandé à celui-ci pourquoi il passait par des agences de communication et si les tarifs qu'elles facturaient étaient normaux. M. Guité lui a répondu que la norme pour les commissions dans ce secteur était de 15 p. 100 et la discussion s'est arrêtée là[98].

On trouve dans les documents figurant au dossier de la Commission des indications permettant de penser qu'il aurait été possible de chercher à négocier des taux de commission plus avantageux avec les agences. Le 19 avril 1995, Doug Fyfe, directeur général de Tourisme Canada (qui fait partie d'Industrie Canada), écrit à M. Neville pour contester le postulat que 15 p. 100 est un taux normal pour les commissions et qu'on ne peut le modifier. M. Fyfe se rendait bien compte que le secteur de la publicité était en faveur d'un taux fixe de 15 p. 100 qui pouvait monter jusqu'à 17,65 p. 100 dans certains cas, mais il soulignait, en s'appuyant sur son expérience, que :

[Traduction]

> ...de nombreuses agences proposent d'autres formules d'établissement du coût de leurs services allant de la facturation à l'heure à la rémunération au rendement. On m'avait précédemment assuré que ces options de paiement seraient étudiées avec les agences retenues. Si cela a été le cas, je n'en ai pas eu connaissance et personne dans notre organisation n'a participé à de telles discussions[97].

M. Neville transmet cette correspondance à M. Guité qui ne manifeste absolument aucune envie d'étudier la possibilité de négocier des taux de commission inférieurs[98]. Là encore, il semble que tout le monde ait considéré qu'il était l'expert reconnu en matière de publicité et qu'il fallait s'en remettre à son avis qu'il devait y avoir un tarif de commission normalisé non négocié.

Les agences de communication engagées par TPSGC pour gérer les dossiers de commandites ont estimé qu'elles étaient en droit de facturer au gouvernement des sommes supplémentaires qualifiées de « frais de production » quand elles fournissaient des services allant au-delà des services normaux couverts par la commission fixe[99]. Toutefois, aujourd'hui encore, les agences ou le personnel de la DGSCC ne sont pas unanimes dans leur description des services qui devaient être fournis en échange de la commission de 15 p. 100 et de ceux qui justifiaient le versement de montants supplémentaires. En l'absence de lignes directrices sur la question, les frais de production facturés pour chaque contrat de commandite et les activités correspondantes semblent avoir été déterminés de façon ponctuelle. Cet état de choses a parfois donné des résultats ridicules; dans certains cas, l'analyse du dossier montre que la totalité des heures comptabilisées par les employés d'une agence de

communication a été facturée au gouvernement comme frais de production, ce qui voulait dire que la commission de 15 p. 100 ne couvrait strictement aucun service. Toutes les agences n'ont pas adopté la même position.

On peut citer trois exemples particulièrement frappants de la façon dont la notion de frais de production a donné lieu à des abus. Toutefois, avant d'aborder ces exemples, précisons certains des termes utilisés dans les contrats et les factures de commandites. Le « montant de la commandite » est la somme allouée au promoteur de l'événement. Les « frais de production » sont les montants que l'agence de communication facture à TPSGC pour la conception, l'achat ou la création de choses comme des panneaux d'affichage, des brochures et des articles promotionnels de même genre. Dans bien des cas, il y a une facturation séparée des « honoraires » correspondant au nombre d'heures travaillées par les employés, multiplié par le taux facturé par l'agence pour chaque heure de travail. Enfin, il y a les « commissions », qui représentent généralement 15 p. 100 du montant de la commandite, mais sont de 17,65 p. 100 pour les biens ou services achetés par l'agence à une tierce partie.

Les contrats typiques utilisés par TPSGC pour l'achat ordinaire de publicité ne sont pas des modèles de clarté. Plusieurs témoins ont expliqué à la Commission que les contrats de commandites étaient les contrats utilisés pour l'achat de services publicitaires et les formulaires n'étaient pas bien adaptés aux commandites[100]. Avant que l'on commence à utiliser une agence de coordination, en 1998, les contrats stipulaient que l'agence toucherait le montant de la commandite à verser au promoteur de l'événement ainsi que des « frais d'administration/gestion » qui constituaient sa commission sur le montant de la commandite et des honoraires pour [Traduction] « tous les services créatifs... raisonnablement et dûment encourus pour la réalisation de matériel publicitaire » suivant un tarif horaire établi[101].

6.12
La commandite des Expos de Montréal

Lafleur Communication a obtenu les contrats de commandite des Expos de Montréal pour les saisons de base-ball de 1995, 1996 et 1997. En 1995 et 1996, le montant de la commandite a été d'environ 538 000 $, de sorte que la commission de 12 p. 100 de Lafleur représentait environ 73 000 $

chaque année. Ce qui est étrange, ce sont les honoraires comptabilisés dans les factures adressées par Lafleur à TPSGC : 234 heures-employés en 1995 et 1 104 en 1996[110]. On s'attendrait normalement à ce que la commission de 73 500 $ couvre amplement le travail décrit de façon assez détaillée dans certaines des factures de 1995 (rencontres avec TPSGC, rencontres avec les Expos, négociation de la visibilité, visite du site, gestion de la publicité, production de « maquettes »[111], rapports, administration et clôture du dossier)[112]. La Figure VI-2 donne des exemples de factures de 1995 et de 1996.

Figure VI-2 : Factures de Lafleur Communication.

P34

IRO/CORE

V.137

95 JUIN 22 PM 2 51

G

Le 12 juin 1995

TRAVAUX PUBLICS ET SERVICES
GOUVERNEMENTAUX CANADA
152, rue Slater, bureau 215
Ottawa (Ontario) K1P 5H3

DOIT A:
COMMUNICATION JEAN LAFLEUR INC.
300, rue du St-Sacrement #114
Montréal (Québec) H2Y 1X4

Dossier [illegible]
Expos de Montréal

FACTURE [illegible]
TPS: 101069912
TVQ: 1002249835

Rencontres avec le client:
- Précision des stratégies publicitaires

Rencontres avec les Expos:
- Négociation de la visibilité publicitaire
- Visite des lieux et repérage des espaces publicitaires
- Inventaire des panneaux disponibles
- Gestion du programme publicitaire

Identification des messages possibles sur divers programmes fédéraux;

Concepts et production de 47 maquettes;

Honoraires de coordination et gestion du programme publicitaire:
Jean Lafleur
21 heures x 275 $ — 5 775,00 $
Eric Lafleur
22 heures x 150 $ — 3 300,00 $
Travail clérical
24 heures x 40 $ — 960,00 $

Production de 47 maquettes:
47 maquettes @ 2750,00 $ chacune: — 129 250,00 $

Certifié pursuant to section 34 of the Financial Administration Act.
Certifié en vertu de l'article 34 de la Loi sur l'administration financière

Signature — Date 95/06/22

$149,034.95

P96

Lafleur
COMMUNICATION
MARKETING

Le 30 septembre 1996

'96 OCT 9 AM 9 27

Travaux Publics et Services
Gouvernementaux Canada
107, rue Sparks
4e étage, Édifice Birks
Ottawa (Ontario) K1P 5B5
À l'attention de: M. J.-C. Guité

FACTURE 96.260

V.293

Dossier:	**Expos de Montréal - Commandite**		
Contrat:	EN771-6-0008/01-ACA	Facture:	**96.260**
Devis:		T.P.S.:	101069912
		T.V.Q.:	1092249835

Description

Commandite du Gouvernement du Canada pour les Expos de Montréal

30% de la commandite (facture annexée):	161,040.00
Commission d'agence (12%):	19,324.80

Frais, coûts

Frais de messagerie:	20.00
Frais de déplacement:	34.20

Concepts

42 maquettes @ 2,750$ ch.:	115,500.00

Honoraires du 4 juillet au 27 septembre 96

		Heures	Taux	
J. Lafleur	*Senior Strategic Planning Director*	71.0	275.00	19,525.00
E. Lafleur	*Account Director*	109.0	245.00	26,705.00
S. Guertin	*Account Supervisor*	95.0	150.00	14,250.00
M. Octeau	*Operations Director*	87.0	150.00	13,050.00
P. Mayrand	*Operations Director*	105.0	150.00	15,750.00
E.Octeau	*Production Co-ordinator*	86.0	75.00	6,450.00
Secrétariat	*Clerical Support*	62.0	40.00	2,480.00

Certified pursuant to section 34 of the Financial Administration Act
Certifié en vertu de l'article 34 de la Loi sur l'administration financière.

Total:	**394,129.00**
T.P.S.	27,589.03
T.V.Q.	[illegible]
TOTAL	[illegible]

Signature 96-10-09
Date 421, 718 03

[illegible]
Tél.: (514) [illegible] • Télec.: (514) [illegible]

Quand il a témoigné, Jean Lafleur, qui était à la tête de Lafleur Communication, n'a pas été en mesure de fournir de détails complémentaires au sujet de ce travail facturé à l'heure au titre des frais de production. Après avoir suggéré qu'une bonne partie de ces heures facturées devait être liée aux maquettes, il a finalement admis que celles-ci avaient été sous-traitées à une tierce partie[193]. Logiquement, les frais de production et la facturation à l'heure devaient diminuer l'année suivante puisqu'une bonne partie du travail de l'agence n'était qu'une répétition de ce qui avait été fait l'année précédente, même s'il a fallu remanier ou déplacer certains panneaux pour la saison 1996 mais, au lieu de cela, le nombre d'heures facturées a plus que quadruplé. L'hypothèse de M. Lafleur (il n'avait presque aucun souvenir des faits ou des circonstances relatifs aux contrats des Expos) selon laquelle d'autres événements prévus dans le contrat principal auraient pu être par erreur facturés dans le cadre du dossier des Expos n'est guère crédible[194].

Les factures de 1996 incluaient aussi 364 heures (environ 60 000 $) et une commission de 5 000 $ facturées dans le cadre d'un contrat distinct pour une promotion d'une journée de distribution de sacs à dos qui a permis au promoteur, en l'occurrence les Expos, de toucher une commandite de 40 000 $. TPSGC a versé à Lafleur plus de 195 000 $ pour distribuer aux partisans présents ce jour-là des sacs à dos qui avaient été achetés à la compagnie appartenant au fils de Jean Lafleur, Éric[195].

La commandite des Expos est passée à près de 800 000 $ en 1997, ce qui a permis à Lafleur de toucher une commission de 119 000 $. Mystérieusement, seulement 64,5 heures de temps d'employés ont alors été facturées dans ce dossier[196].

Nous n'avons aucune indication que TPSGC ait remis en question ou contesté la facturation horaire de Lafleur dans le cadre des commandites des Expos en 1995 ou 1996, pas plus d'ailleurs que les autres factures de Lafleur durant toute la durée du Programme de commandites.

6.13
La commandite du Bluenose

La gestion de la commandite du Bluenose par Gosselin Communications, au nom de Lafleur Communication, est un deuxième exemple d'utilisation extraordinaire des frais horaires de production. Le Bluenose, réplique du célèbre voilier de la Nouvelle-Écosse, devait faire à partir de Halifax un voyage ponctué d'escales le long du Saint-Laurent et de la Voie maritime. Les livres comptables de Gosselin montrent que cette agence a touché près de 542 000 $ durant l'année civile 1997 pour des travaux liés au projet Bluenose. Pour l'exercice 1997-1998, TPSGC a reçu une facture de 3 673 heures de travail au nom de M. Gosselin, dont 1 117 heures consacrées au projet Bluenose[109]. Il s'agissait de son temps personnel uniquement, d'avril à octobre. Au moins 1 188 heures ont été facturées au titre des services d'autres employés de M. Gosselin dans le dossier Bluenose[110]. En bref, M. Gosselin déclare dans son témoignage qu'il a repris la gestion de la quasi-totalité des aspects de ce voyage du Bluenose à l'agence Lafleur à qui le contrat avait été octroyé par TPSGC, en y consacrant personnellement 13 à 18 heures de travail par jour en juin, juillet et août 1997, et en facturant Lafleur à l'heure pour ce travail[111]. Les services de nombreuses autres personnes ont été aussi facturés à Lafleur comme s'il s'agissait d'employés de Gosselin, mais la Commission a entendu des témoignages montrant que ces « employés » avaient eux-mêmes facturé Gosselin Communications comme s'ils étaient des sous-traitants; ils facturaient l'une des compagnies de Mme Gosselin, qui ajoutait ensuite une majoration et facturait Gosselin Communications, qui facturait à son tour l'agence Lafleur avec une nouvelle majoration. Dans un cas, Geneviève Proulx, l'une des employées de Gosselin, avait un salaire brut de 12 $ l'heure et Gosselin Communications a facturé son travail à l'agence Lafleur 60 $ l'heure[112]. Rien n'indique que TPSGC ait questionné, contesté ou vérifié la facturation du nombre d'heures consacrées au projet Bluenose ou les taux horaires facturés.

Le troisième exemple est la gestion par Gosselin Communications des 125 000 $ de la commandite du 250e anniversaire de la Ville de Sainte-Hyacinthe. Gosselin Communications a touché une commission de 15 000 $ calculée au taux de 12 p. 100 du montant de la commandite et a facturé 569 heures de travail

censées venir en sus de ce qui devait être couvert par la commission, travail qualifié de « frais de gestion » ou « frais de coordination et de gestion », pour un montant additionnel de 53 000 $. Il y avait notamment plus de 94 heures au nom du chef d'équipe de Gosselin, Enrico Valente[113]. Dans son témoignage, M. Valente a estimé qu'il n'avait pas consacré plus de 17 à 20 heures à ce dossier[114]. Il n'y a aucune raison de penser que la commission de 15 000 $ ne couvrait pas entièrement le coût de la gestion de cette commandite particulière qui n'exigeait aucun travail de création. La Commission conclut donc que les 53 000 $ facturés à l'heure par Gosselin Communications étaient injustifiés. Quant à savoir si cette entreprise était contractuellement en droit de facturer ces heures, ce sont les tribunaux qui jugeront.

Après les deux premières années, un devis estimatif des frais de production a commencé à être inclus dans pratiquement tous les contrats avec les agences de communication. Ces frais de production étaient parfois exprimés en pourcentage de la valeur totale de la commandite, et l'on n'a guère fait d'efforts pour déterminer quels frais additionnels pouvaient encourir les agences[115]. C'est ainsi que les frais de production sont devenus pour les agences de communication une source de revenu plus importante que les commissions, et que les commissions n'ont en réalité couvert plus aucun service. Dans presque tous les cas, les agences ont facturé à très peu de choses près le montant total du devis estimatif des frais de production.

6.14
Articles promotionnels et billets gratuits

Avant d'être absorbé par la DGSCC, le SRPMSI traitait directement avec des fournisseurs pour fabriquer ou acheter des articles promotionnels sans passer par des agences de communication pour gérer les contrats. À partir du moment où la DGSCC a pris à son compte le dossier des achats, il est devenu habituel de faire acheter les articles promotionnels par les agences, moyennant une commission. Comme l'agence achetait toujours les articles promotionnels par le biais d'un sous-traitant, en vertu du contrat-type utilisé par le personnel de la DGSCC, la commission à verser à l'agence qui sous-traitait était 17,65 p. 100 au lieu du taux ordinaire de 12 p. 100 ou 15 p.

100. À part les jeux d'écriture entraînés par le contrat de sous-traitance, dans la plupart des cas l'agence de communication ne fournissait pratiquement aucun service en échange de cette commission.

Quand Jean Lafleur a témoigné, on lui a demandé avec insistance d'expliquer la valeur ajoutée par Lafleur Communication lorsque cette agence achetait des articles promotionnels en échange de la commission versée par TPSGC. En bref, ce qu'il a dit, c'est que peu importe qu'il y ait eu ajout de valeur ou non, le contrat de TPSGC autorisait l'agence de communication à percevoir une commission sur le prix des articles promotionnels achetés à une tierce partie. D'après lui, il s'agissait simplement de respecter le contrat plutôt que de déterminer exactement quel type et quelle quantité de travail étaient fournis en échange de cette commission. Comme il l'a dit : « Avec respect, monsieur le commissaire, le contrat ne stipule pas qu'il doit y avoir un peu, beaucoup ou pas de travail »[116].

Il a été incapable de donner des détails sur le travail accompli par l'agence dans le cadre d'un contrat quelconque d'achat d'articles promotionnels, mais il a affirmé que, de manière générale, quand la marchandise était livrée, on la vérifiait, on l'examinait, on comptait les articles, on vérifiait la qualité et on s'assurait que les couleurs étaient correctes. Il a ajouté que son fils, Éric Lafleur, vice-président de Lafleur Communication, vérifiait les articles promotionnels livrés par le sous-traitant, Publicité Dezert[117], dont Éric Lafleur lui-même était le propriétaire et qu'il dirigeait à une époque à partir des locaux mêmes de Lafleur Communication. Concernant les cas où des heures de travail étaient ajoutées à la facture de l'agence, M. Lafleur a expliqué que la commission de l'agence portait sur la réception et la livraison des articles à TPSGC, mais que la manutention, l'emballage et la vérification constituaient des frais supplémentaires[118].

M. Lafleur a confirmé qu'il facturait le temps qu'Éric Lafleur consacrait à ce genre de manutention et d'emballage à raison de 245 $ l'heure alors que, d'après son salaire, Éric Lafleur coûtait 40 $ l'heure à Lafleur Communication[119]. Quand on lui a demandé si le travail accompli par Éric Lafleur, un jeune homme qui n'avait que quatre ans d'expérience, valait

vraiment 245 $ l'heure, M. Lafleur s'est encore retranché derrière les termes du contrat de TPSGC : « Si on avait appliqué… la mauvaise terminologie pour une personne, il y a quelqu'un à Travaux publics qui nous l'aurait dit. Alors, Éric était le Account Director. Alors on a chargé le taux d'un Account Director »[120]. Le contrat de TPSGC stipulait que le taux de rémunération d'un « Account Director » était 245 $ l'heure.

La Commission laisse aux tribunaux le soin de juger si l'agence Lafleur était légalement en droit de facturer à TPSGC 245 $ l'heure pour le travail d'une personne qui faisait la manutention de routine de marchandises achetées à une entreprise dont elle était elle-même propriétaire. Du point de vue de l'administration publique, le fait que le personnel de TPSGC n'ait pas contesté ou remis en question des factures aussi exagérées est inexcusable.

Il y a eu une forme supplémentaire de mauvaise gestion : le fait que les agences retenues pour agir au nom du gouvernement du Canada n'ont pas demandé d'offres concurrentielles à leurs sous-traitants comme le stipule le contrat-type, dont l'article pertinent est le suivant :

[Traduction]

> Pour chaque service de sous-traitance dont la valeur estimée est supérieure à 30 000 $, TPS comprise, l'agence qui a besoin de se procurer des biens ou services auprès de fournisseurs extérieurs ou de ses entreprises ou modules affiliés devra obtenir des soumissions concurrentielles d'au moins trois fournisseurs, entreprises ou personnes externes; elle soumettra ces soumissions à l'approbation de l'autorité chargée du contrat en justifiant le choix du fournisseur avant de conclure des ententes de sous-traitance.
>
> Cette condition peut être abandonnée si l'autorité chargée du contrat donne préalablement son accord écrit[121].

Bien que la Commission tienne compte du témoignage de Lafleur Communication montrant qu'elle a régulièrement obtenu de M. Guité l'autorisation d'aller de l'avant sans procéder à des soumissions concurrentielles, autorisation qui aurait été octroyée pour des raisons « d'urgence », il y a

rarement eu d'urgence réelle. De toute façon, l'agence Lafleur assurait généralement M. Guité qu'elle obtiendrait un prix concurrentiel du sous-traitant mais il n'existe aucune preuve qu'elle l'ait fait[122].

Il ne faut pas oublier que, la plupart du temps, le sous-traitant était une entreprise parente, comme dans le cas des transactions de Lafleur Communication avec Publicité Dezert ou des achats effectués par l'agence Gosselin auprès d'entreprises sous-traitantes appartenant à l'épouse ou au fils de M. Gosselin. Cette entreprise apparentée entendait elle-même réaliser un profit sur l'achat et la revente des articles promotionnels. En moyenne, Publicité Dezert facturait une majoration de 100 p. 100[123]. La plupart des achats d'articles promotionnels effectués par Gosselin pour TPSGC étaient sous-traités au Centre de placement de professionnels en communications, Inc. (CPPC), qui appartenait à Mme Gosselin. En moyenne, CPPC a empoché une majoration de 22 p. 100 sur les vêtements et 96 p. 100 sur tous les autres articles promotionnels[124]. Comme nous l'avons déjà mentionné, les agences Lafleur ou Gosselin ajoutaient en outre une commission lorsqu'elles facturaient à TPSGC les articles ainsi achetés, ce qui a entraîné ce qu'on ne peut appeler autrement qu'une surfacturation flagrante pour ces articles, comme le montrent les exemples suivants.

6.15
Des exemples de surfacturation

En août 1997, un contrat existant entre TPSGC et Lafleur Communication est modifié pour y ajouter un certain nombre d'événements commandités, et l'agence Lafleur est chargée d'acheter pour 680 000 $ d'« articles promotionnels »[125]. Au moment où la modification du contrat est signée, Lafleur a déjà facturé à TPSGC cinq articles promotionnels visés par le contrat, comme 5 000 ornements de Noël représentant le Bluenose, au prix de 50 000 $[126]. Publicité Dezert avait payé chacun de ces ornements 5 $ et les avait revendus à Lafleur Communication 10 $ pièce. L'agence Lafleur a répercuté ce prix de 10 $ sur TPSGC en y ajoutant une commission de 7 500 $ et a facturé à TPSGC des heures supplémentaires pour le temps consacré par les employés à cette transaction[127]. On a peine à imaginer

comment il est possible d'imputer un nombre appréciable d'heures de travail au simple achat de décorations de Noël et l'on comprend difficilement pourquoi TPSGC n'a pas acheté directement ces ornements au fournisseur. Nous savons que les employés de TPSGC avaient de l'expérience en matière d'achat de biens et services. M. Guité a déclaré dans son témoignage qu'il ne disposait que d'un personnel restreint et que les achats d'articles promotionnels pour le CPM avaient tendance à être urgents; il a cependant eu quelques difficultés à expliquer en quoi il y avait urgence dans le cas des décorations de Noël que Publicité Dezert a facturées à Lafleur Communication en avril 1997 et que Lafleur a facturées à TPSGC en juin 1997[128]. Si des employés de l'agence Lafleur ont effectivement consacré un certain temps à cette transaction, ce coût était largement couvert par la commission.

La Commission a aussi entendu des témoignages au sujet de 24 « vestes du Bluenose » achetées par TPSGC au coût de 675 $ pièce, plus 15 p. 100 de commission, par le biais d'un contrat de commandite avec Lafleur Communication. Cette dernière a sous-traité l'achat des vestes à Publicité Dezert qui les a achetées à un fournisseur à un prix ne dépassant pas 240 $ pièce[129] et les a ensuite fait broder et imperméabiliser pour beaucoup moins que les 435 $ ajoutés dans le prix final. Dans son témoignage, Éric Lafleur a été incapable de dire quel avait pu être le profit réalisé par Publicité Dezert sur chaque veste, mais il a reconnu que les coûts supplémentaires ne devaient pas dépasser 250 $[130].

La Commission n'a pas pu savoir qui avait reçu les vestes du Bluenose après leur livraison à M. Guité à TPSGC, ni à quelle fin elles avaient été achetées. Elles étaient toutes numérotées, la première portant le numéro 001. D'après Huguette Tremblay et Éric Lafleur, M. Guité réservait le numéro 001 au Premier ministre du Canada[131]. M. Chrétien déclare qu'il a peut-être reçu une veste du Bluenose mais qu'il ne s'en souvient pas et qu'il est sûr en tout cas de n'en avoir jamais porté. Il a dit dans son témoignage que :

> J'ai reçu beaucoup de vestes parce que quand le Premier ministre va quelque part, dans un collège ou assister à une fête, on a l'habitude de donner une veste aux organisateurs. Il y avait toujours une occasion où on me donnait une veste. J'en ai des douzaines et des douzaines soit chez moi, soit aux archives[132].

Quant à savoir en quoi la veste Bluenose numéro 001 a contribué à promouvoir l'unité canadienne, le mystère reste entier.

Lafleur Communication a aussi facturé à TPSGC 202 800 $ plus 15 p. 100 de commission pour 1 014 copies (200 $ par copie) d'une lithographie du Bluenose. Bien que Lafleur Communication ait été facturée pour ces lithographies par le Bluenose Trust, la lettre de couverture adressée à Jean Lafleur par l'honorable Wilfred P. Moore c.r., président du Trust, précise que toutes les copies ont été expédiées directement à M. Guité[133]. Nous n'avons aucune preuve que la commission de 30 420 $ versée à Lafleur correspondait à autre chose qu'à la réception et au paiement de la facture du Bluenose Trust, puis à la facturation à TPSGC. Nous ignorons aussi quels ont été les heureux destinataires de ces précieuses lithographies, notamment la cinquantaine d'exemplaires que Mme Gosselin a fait superbement encadrer à la demande de M. Guité.

La preuve déposée devant la Commission révèle que TPSGC a payé un vaste éventail d'articles promotionnels : stylos, plaques avec armoiries, sacs à vêtements, montres en boîte cadeau, montres de sport, casquettes de golf, polos, chemises en denim, boutons de manchette armoriés, horloges à 250 $, insignes, réveille-matin à 62 $, parapluies de golf et autres, parapluies de luxe, coupe-vent, t-shirts, ceintures banane en cuir, pinces à billets, vidéos à 650 $, sacs de voyage à 50 $, casquettes, ensembles-cadeau « La vie au Canada en 1880 », cravates, albums et cadres de photos en cuir, cordons (pour insignes porte-nom), sacs de sports à roulettes, porte-documents, parasols de patio, porte-cartes en cuir, nécessaires pour écrire en cuir, coffrets à tee de golf, étuis à fer droit, crayons en boîte cadeau, lampes torches « mag-lite », ceintures à boucle dorée, petites cuillères décoratives, étuis porte-clés, blousons en cuir et feutre et balles de golf autographiées[134]. Toutefois, la Commission

n'a pas appris grand-chose sur la destination de ces articles. M. Guité a dit que [Traduction] « 60 p. 100 à 70 p. 100 des articles promotionnels allaient au CPM ».

Quand Huguette Tremblay, l'adjointe de M. Guité, a témoigné, on lui a présenté une liste de 31 articles promotionnels du « gouvernement du Canada » pour 1997, notamment les vestes Bluenose[135]. Elle a confirmé avoir pris livraison de la plupart de ces articles qu'elle a ensuite répartis selon qu'ils devaient rester à TPSGC ou être livrés au cabinet du Premier ministre. En général, un certain nombre d'exemplaires de chaque article était adressé au CPM selon les instructions écrites de M. Guité ou, à deux occasions au moins, le choix de Jean Carle. Les articles promotionnels étaient exposés dans les bureaux de TPSGC par Éric Lafleur, et M. Carle venait faire son choix. C'est ce que Mme Tremblay appelait à l'époque la « vente de garage du gouvernement »[136]. Éric Lafleur a dit dans son témoignage que la plupart des 28 articles figurant sur deux factures d'octobre 1996 adressées par Publicité Dezert à Lafleur Communication pour un total de 298 907 $ ont été choisis par M. Carle[137]. Celui-ci déclare qu'il n'est allé qu'une seule fois aux bureaux de TPSGC choisir des articles promotionnels, qu'il a décrits de la façon suivante :

> …ça pourrait être 200 cadrans de voyage, ça pourrait être 250 parapluies, ça pourrait être 150 plumes, comme ça, 200 montres, mais pas des montres d'une grande valeur. Alors on parle d'à peu près une vingtaine d'items sur une table où il devait y avoir peut-être une centaine en présentation là. … On a fait faire des jackets de pluie, oui, des blousons…[138]

Mais M. Carle nie avoir commandé une veste du Bluenose et affirme qu'à sa connaissance, rien de tel n'a été livré au cabinet du Premier ministre[139].

Mme Tremblay a aussi déclaré à la Commission que TPSGC entreposait dans ses propres locaux les articles promotionnels qui s'accumulaient, ou payait les agences de communication pour les entreposer[140]. Nous n'avons obtenu à peu près aucune information sur ce que TPSGC ou le CPM faisait ensuite de ces articles promotionnels mais, s'ils ont été utilisés à l'étranger dans le

cadre de voyages ou de missions commerciales du Premier ministre, ce qui expliquerait l'intervention de M. Carle, alors leur contribution à la cause de l'unité nationale et à la visibilité fédérale au Canada est certainement douteuse.

6.16
Un exemple : les billets pour le Grand Prix du Canada

Dans certains cas, les contrats de commandite ont aussi servi à acheter des billets pour les manifestations commanditées. L'exemple le plus stupéfiant présenté à la Commission concerne la gestion du Grand Prix du Canada de 1998 par Groupaction Marketing Inc. Groupaction a eu le contrat uniquement cette année-là, après que Jacques Villeneuve a remporté le Championnat du monde de Formule 1 en 1997. En conséquence, 1998 a été une année record pour la vente de billets du Grand Prix.

D'après les informations présentées à la Commission, l'entente initiale négociée entre Groupaction et les organisateurs du Grand Prix prévoyait une commandite de 700 000 $ qui aurait permis à Groupaction de toucher une commission de 105 000 $ plus 50 000 $ de frais de production[141]. En janvier 1998, Groupaction avait déjà demandé 74 laissez-passer de trois jours pour l'événement mais le nombre de billets réclamés par Groupaction a augmenté régulièrement au cours des mois précédant la signature du contrat avec le promoteur, le 26 mai 1998[142], date à laquelle la lettre de Groupaction aux organisateurs du Grand Prix précise que les demandes de billets supplémentaires proviennent de son « partenaire dans ce dossier »[143]. Ce sont finalement 230 laissez-passer de trois jours, d'une valeur de 264 000 $, qui sont demandés[144]. C'est beaucoup plus que ce que le promoteur est prêt à fournir gratuitement. Voilà pourquoi, dans le contrat du 26 mai 1998, le montant de la commandite sera porté à 900 000 $ et les frais de production à 114 000 $[145]. Cette hausse du montant de la commandite et des frais de production représente le prix total des billets, 264 000 $.

Quand Jean Laflamme, vice-président aux Finances et à l'administration du Grand Prix, a témoigné devant la Commission, il a admis que les frais de production n'étaient pas montés de 50 000 $ à 114 000 $ et que le

relèvement du montant de la commandite et des frais de production avait servi à couvrir le prix des billets[146].

Les billets les plus chers pour les trois jours de l'événement valaient 2 800 $ ou 1 400 $ chacun (« paddock club » ou « loges restaurant », respectivement).

Les témoins qui ont comparu devant la Commission n'ont pas été en mesure de dire à qui tous les billets ont été donnés mais la Commission déduit de leurs témoignages qu'ils ont été distribués par M. Guité à sa famille et à ses amis, au personnel de la DGSCC et à divers politiciens Libéraux et cadres de sociétés d'État. Jean Brault, le président de Groupaction, déclare qu'il ne savait pas que 230 laissez-passer de trois jours avaient été remis à Groupaction; Groupaction avait acheté ses propres billets[147]. Il est probable que ces billets ont été livrés directement à M. Guité et distribués selon ses instructions. Comme Groupaction facturait une commission de 17,65 p. 100 sur les frais de production, elle a encaissé 17,65 p. 100 des 64 000 $ que valaient les billets (l'augmentation des frais de production) et 12 p. 100 du montant de la commandite; autrement dit, Groupaction a encaissé une commission de 24 000 $ sur les billets correspondant à la hausse du montant de la commandite (200 000 $). M. Brault dit qu'il ne peut pas confirmer la façon dont le gouvernement du Canada a utilisé ces billets, mais il souligne que tous les sièges étaient occupés lors du Grand Prix[148]. M. Guité a reconnu que le montant de la commandite et des frais de production avait été relevé dans le but précis « d'enterrer » le coût des 264 000 $ de billets « gratuits »[149].

La présence au Grand Prix de 1998 des bénéficiaires des billets gratuits acquis aux frais du gouvernement du Canada ne saurait avoir contribué de manière importante à la promotion de l'unité nationale. Les bénéficiaires des largesses de M. Guité qui se sont servis de ces billets gratuits ont reçu un avantage en échange duquel le gouvernement du Canada n'a rien obtenu.

6.17
Communication Canada

En 1998, la responsabilité du Bureau d'information du Canada (BIC) est transférée de Patrimoine canadien à TPSGC, et l'on envisage alors la possibilité d'intégrer tous les services de communication du gouvernement, y compris les commandites et la publicité, sous un même toit dans le cadre d'un BIC élargi. Comme il s'agit de ce qu'on appelle une question de « machinerie gouvernementale » nécessitant l'approbation du Premier ministre, ce n'est pas seulement le ministre de TPSGC, mais aussi le CPM et le BCP qui participent aux discussions. D'après M. Quail, M. Pelletier estime qu'il faut attendre le départ à la retraite de M. Guité en août 1999 pour effectuer un transfert éventuel du Programme de commandites au BIC. M. Quail préférerait que la fusion des services de communications intervienne le plus rapidement possible[150]. C'est apparemment l'opinion de M. Pelletier qui l'emportera.

Dans une note du 14 avril 2000, M. Mel Cappe, greffier du Conseil privé, demande à M. Chrétien son approbation pour le transfert au BIC de certaines responsabilités anciennement exercées par la DGSCC. Il s'agit du début d'une transition progressive qui culminera, le 1er septembre 2001, avec la création de Communication Canada qui reprendra toutes les responsabilités du BIC, y compris celles qui lui avaient été transférées de la DGSCC qui a alors cessé d'exister. Communication Canada reprend donc la gestion du Programme de commandites.

M. Guy McKenzie est nommé directeur exécutif de Communication Canada en juin 2001. Il possède une longue expérience de l'administration gouvernementale en général, notamment de l'élaboration et de la mise en oeuvre de programmes. L'une de ses premières décisions à son nouveau poste consiste à prévenir Pierre Tremblay, qui est alors gestionnaire par intérim du Programme de commandites, que son contrat ne sera pas renouvelé lors de son expiration le 31 décembre 2001. M. Tremblay comprend le message qu'on lui adresse et démissionne le 16 novembre 2001[151], laissant à M. McKenzie les mains libres pour réorganiser le Programme d'une manière conforme à son expérience et aux pratiques habituelles du gouvernement et

pour engager du personnel disposant de la formation et de l'expérience nécessaires pour atteindre les objectifs du Programme. Aucun des anciens employés de la DGSCC qui s'occupaient des commandites n'est gardé[152].

La nouvelle équipe de Communication Canada se rend bien compte qu'une grande partie des problèmes du passé, qui ont été révélés par une vérification interne en 2000, provenaient de l'absence d'objectifs et de lignes directrices clairement définis, notamment de l'absence de critères d'accès aux prestations du Programme[153]. Une nouvelle procédure de demande de commandite avait été mise au point début 2001, et des lignes directrices régissant la gestion des dossiers de commandites avaient été adoptées et étaient en cours de mise en application. Le 25 janvier 2002, les agences de communication qui avaient été sélectionnées en mai 2001 pour gérer des événements commanditées sont convoquées à une rencontre avec les représentants de Communication Canada qui leur expliquent les nouvelles lignes directrices[154].

Tout ceci, présenté sous forme de « plan d'action », est dûment approuvé par le nouveau ministre de TPSGC, l'honorable Don Boudria, le 25 février 2002. Le plan d'action définit de façon plus précise les objectifs et priorités du Programme de commandites, impose de nouvelles exigences de contenu pour les soumissions, et prévoit un suivi et une supervision plus étroits de procédures financières et administratives plus rigoureuses[155].

Il est logique de penser que, si les lignes directrices et les procédures mises en place en 2001 pour gérer le Programme de commandites avaient existé dès sa création, la gabegie et les abus constatés de 1996 à 2000 n'auraient pas été possibles.

Malgré l'enthousiasme et les efforts acharnés de M. McKenzie et de son équipe à Communication Canada pour réformer le Programme de commandites, la conjoncture politique va les dépasser. En mai 2002, la vérificatrice générale rend public son premier rapport sur les trois contrats de Groupaction qui vont faire l'objet d'une enquête policière et elle annonce sa décision de procéder à une vérification de tout le programme. On pose à la Chambre des communes et dans les médias des questions au gouvernement

qui appellent une réponse immédiate. L'honorable Ralph Goodale, le nouveau ministre nommé à la tête de TPSGC, ne met que quelques heures pour conclure le 27 mai 2002 qu'un moratoire au Programme de commandites s'impose pour lui permettre de faire le point de la situation[29].

Le moratoire durera cinq semaines au cours desquelles Communication Canada élaborera à la demande de M. Goodale les détails d'un programme intérimaire de commandites destiné à être administré entièrement par son propre personnel sans l'intervention ou l'aide d'agences de communication. M. Goodale était arrivé à la conclusion, 24 heures après que le Premier ministre lui ait demandé de « corriger » ce qui n'allait pas dans le Programme de commandites, que l'impartition de l'administration d'un programme gouvernemental de ce genre n'était « pas appropriée dans ces circonstances ». Son témoignage sur la question est éloquent :

[Traduction]

> L'hon. R. Goodale : Ce soir-là, j'ai rencontré mon personnel politique afin de prendre les dispositions nécessaires pour quitter mes fonctions de leader à la Chambre et prendre celles de ministre des Travaux publics. Tout cela devait être accompli en une très courte période. J'ai passé un peu de temps avec les représentants de Travaux publics et de Communication Canada ce soir-là. Je les ai rencontrés plus longuement le lendemain matin, pour tenter de connaître le plus rapidement possible les détails des problèmes existants.
>
> L'aspect administratif qui m'est rapidement apparu comme un problème à régler était la façon dont le Programme de commandites semblait avoir été géré. Au cours des séances d'information de la veille au soir et du lundi matin, le 27, j'ai commencé à comprendre que l'administration était effectivement confiée à des sous-traitants
>
> [...]
>
> à des agences de communication, des tierces parties, à qui l'on versait des commissions pour la gestion du Programme. J'ai été frappé, je l'avoue, j'ai trouvé que c'était tout à fait inapproprié dans les circonstances et j'ai immédiatement concentré mon

> attention sur la possibilité d'exécuter un programme de cette nature sans l'intervention de tierces parties.[117]

Manifestement, ce qui a été immédiatement évident pour M. Goodale ne l'avait pas été pour les ministres qui l'avaient précédé, pas plus que pour M. Pelletier quand le Programme avait été lancé en 1996.

Le 3 juillet 2002, le Programme de commandites reprend à titre d'essai, avec un personnel accru de Communication Canada. Même avec le coût supplémentaire que représente ce nouveau personnel, l'élimination des agences de communication se traduit par des économies substantielles pour le gouvernement[118].

Entre-temps, le Premier ministre a demandé à l'honorable Lucienne Robillard, présidente du Conseil du Trésor, d'étudier le Programme de commandites [Traduction] « pour déterminer comment [il] pourrait être mieux géré afin d'assurer un meilleur retour sur l'investissement, et de faire des recommandations avant la rentrée de la Chambre en septembre ». Elle lui soumet le 5 septembre 2002 une série de recommandations visant à améliorer la gestion, l'exécution, la surveillance et la transparence qui avaient apparemment toutes laissé à désirer auparavant. Elle ajoute que, compte tenu de la préparation et des approbations du Conseil du Trésor requises, le programme révisé ne pourra pas être lancé avant quatre mois. On peut en déduire que le temps nécessaire pour lancer un nouveau programme est d'au moins quatre mois, pour permettre la planification et l'obtention des approbations nécessaires[119]. M. Chrétien accepte ces recommandations et approuve le renouvellement du Programme pour un an. Il en résulte une annonce du Programme de commandites le 17 décembre 2002, ce qui semble avoir été la première annonce officielle de ce Programme au grand public.

Communication Canada va alors gérer le Programme de commandites jusqu'à ce qu'il soit annulé en décembre 2003, au grand regret du personnel de Communication Canada qui est profondément convaincu des avantages pour le peuple canadien d'un programme bien défini de ce genre quand il est correctement administré par des fonctionnaires formés à ce travail[120].

Communication Canada sera démantelé en mars 2004.

Notes du chapitre VI

SR 1985, chap. F-11.

« Politique sur les marchés », voir www.tbs-sct.gc.ca/pubs_pol/dcgpubs/contracting/contractingpol_c.asp.

« Appendice Q – La politique et les lignes directrices complémentaires sur la procédure d'impartition des services de communication, de recherche sur l'opinion publique et de publicité » Pièce P-123B, p. 432-440.

Règlement concernant les marchés de l'État, DORS 87-402, article 6, et Politique sur les marchés, § 10.6.5 to 10.6.7.

Loi sur la gestion des finances publiques, alinéa 34(1)(a); Témoignage de Mme Fraser, Transcriptions, vol. 1, p. 136-137 (OA), p. 141-143 (F).

« Politique sur la délégation des pouvoirs », « obligations procédurales », partie 3, voir www.tbs-sct.gc.ca/Pubs_pol/dcgpubs/TBM_142/2-1-1_c.asp

Politique sur les marchés, partie 12.3.1.

Politique sur les marchés, partie 1.

Voir par exemple les témoignages suivants : M. Parent, Transcriptions, vol. 32, p. 5500-5502, 5504-5505 (OF); p. 5500, 5504 (A); M. Myer, Transcriptions, vol. 31, p. 5297-5298, 5300-5305 (OA), p. 5300-5301, 5304-5309 (F); Pièce P-54, p. 6-8; M. Parent, Transcriptions, vol. 32, p. 5504-5505 (OF), p. 5502-5503 (A); M. Lauzon, Transcriptions, vol. 26, p. 4319-4325, 4345-4346 (OF), p. 4319-4324, 4342-4343 (A).

Témoignage de M. Cutler, Transcriptions, vol. 13, p. 2146-2147, 2119-2120, 2110 (OA), p. 2151-2152, 2121-2123, 2112 (F).

Pièce P-23A, onglet B, p. 4.

Témoignage de Mme Marcoux, Transcriptions, vol. 26, p. 4455-4456 (OF), p. 4447-4448 (A); Témoignage de Mme Maltais, Transcriptions, vol. 30, p. 5207-5208 (OF), p. 5199-5200 (A).

Témoignage de M. Gauthier, Transcriptions, vol. 37, p. 6266 (OA), p. 6270 (F); Témoignage de M. Gauthier, Transcriptions, vol. 34, p. 5920-5921 (OA), p. 5931-5932 (F).

Témoignage de M. Jean Lafleur, Transcriptions, vol. 75, p. 13157-13162 (OF), p. 13146-13151 (A).

Pièce P-106A, onglet 13, p. 91-98.

Témoignage de M. Pelletier, Transcriptions, vol. 71, p. 12361-12363, 12366 (OF), p. 12356-12358, 12361 (A).

Pièce P-106A, onglet 12.

Pièce P-106A, onglets 14, 15.

Pièce P-106A, onglet 16.

Pièce P-216.

Pièce P-106A, onglet 17, p. 124.

Témoignage de M. Chrétien, Transcriptions, vol. 72, p. 12592-12594 (OF), p. 12578-12580 (A).

[1] Témoignage de M. S. Dion, Transcriptions, vol. 62, p. 10884 (OF); p. 10883-10884 (A); Témoignage de M. Coderre, Transcriptions, vol. 60, p. 11032-11034 (OF), pp 11025-11026 (A); Témoignage de Mme Robillard, Transcriptions, vol. 65, p. 11252-11253, 11248-11249 (OF), p. 11250-11251, 11246-11247 (A); Témoignage de M. Massé, Transcriptions, vol. 64, p. 11196-11197, 11212 (OF), p. 11195-11196, 11209 (A); Témoignage de M. Cauchon, Transcriptions, vol. 65, p. 11297-11299, 11301-11302 (OF), p. 11292-11293, 11295-11296 (A); Témoignage de M. Pettigrew, Transcriptions, vol. 66, p. 11337 (OF), p. 11336 (A); Témoignage de M. Martin, Transcriptions, vol. 73, p. 12767-12770 (OA), 12776-12779 (F); Témoignage de M. Goodale, Transcriptions, vol. 128, p. 24079-24081 (OA), p. 24080-24081 (F).

[2] Témoignage de M. Guité, Transcriptions, vol. 34, p. 5937-5938 (OA), p. 5950-5951 (F).

[3] Témoignage de M. Guité, Transcriptions, vol. 33, p. 5673 (OA), p. 5682 (F); Pièce P-87 (B), p. 390; Témoignage de Mme Marcoux, Transcriptions, vol. 26, p. 4493-4496 (OF), p. 4482-4485 (A).

[4] Témoignage de M. Guité, Transcriptions, vol. 33, p. 5669-5670, 5707-5708 (OA), p. 5676-5677, 5720-5721 (F).

[5] Témoignage de M. Guité, Transcriptions, vol. 37, p. 6302-6303 (OA), p. 6310-6312 (F).

[6] Témoignage de M. Guité, Transcriptions, vol. 33, p. 5674-5675 (OA), p. 5677-5678 (F).

[7] Pièce P-208 (D), p. 115.

[8] Témoignage de M. Guité, Transcriptions, vol. 33, p. 5673-5674 (OA), p. 5681-5682 (F); Témoignage de M. Guité, Transcriptions, vol. 33, p. 5676-5677 (OA), p. 5685-5686 (F).

[9] Témoignage de M. Pelletier, Transcriptions, vol. 71, p. 12390-12393 (OF), p. 12383-12385 (A).

[10] Témoignage de M. Guité, Transcriptions, vol. 33, p. 5669, 5676 (OA), p. 5677, 5686 (F); Témoignage de M. Guité, Transcriptions, vol. 34, p. 5858, 5861-5862 (OA), p. 5863-5864, 5868-5869 (F); Témoignage de M. Guité, Transcriptions, vol. 35, p. 5973-5974 (OA), p. 5975-5976 (F).

[11] Témoignage de M. Guité, Transcriptions, vol. 33, p. 5667-5668 (OA), p. 5675 (F).

[12] Témoignage de M. Pelletier, Transcriptions, vol. 71, p. 12460-12462 (OF), p. 12447-12449 (A).

[13] Témoignage de M. Pelletier, Transcriptions, vol. 71, p. 12448-12450 (OF), p. 12436-12438 (A).

[14] Témoignage de M. Guité, Transcriptions, vol. 35, p. 6116 (OA), p. 6128 (F).

[15] Témoignage de M. Guité, Transcriptions, vol. 35, p. 6116 (OA), p. 6128 (F); Témoignage de M. Guité, Transcriptions, vol. 37, p. 6460-6461 (OF), p. 6484-6486 (A); Témoignage de M. Guité, Transcriptions, vol. 110, p. 20250-20252 (OA), p. 20264-20266 (F).

[16] Témoignage de M. Guité, Transcriptions, vol. 111, p. 20320, 20322 (OA), p. 20325, 20326-20327 (F); Témoignage de M. Guité, Transcriptions, vol. 110, p. 20212 (OA), p. 20223 (F).

[17] Témoignage de M. Pelletier, Transcriptions, vol. 71, p. 12390-12393 (OF), p. 12383-12384 (A).

[18] Témoignage de M. Pelletier, Transcriptions, vol. 71, p. 12398 (OF), p. 12389-12390 (A).

[19] Témoignage de M. Pelletier, Transcriptions, vol. 129, p. 24496 (OF), p. 24481 (A).

[20] Témoignage de M. Pelletier, Transcriptions, vol. 71, p. 12402-12403 (OF), p. 12393-12394 (A).

[21] Témoignage de M. Pelletier, Transcriptions, vol. 71, p. 12402-12403 (OF), p. 12393-12394 (A).

[22] Pièce P-78.

[23] Témoignage de Mme Bouvier, Transcriptions, vol. 25, p. 4145, 4159-4160, 4162-4163 (OF), p. 4142, 4155, 4158-4159 (A).

[24] Témoignage de M. Gagliano, Transcriptions, vol. 67, p. 11588-11589, 11639-11640 (OF), p. 11584, 11632 (A); vol. 68, p. 11652-11653 (OF), p. 11651-11652 (A).

Témoignage de M. Gagliano, Transcriptions, vol. 67, p. 11594, 11597-11599 (OF), p. 11589, 11592-11593 (A); Témoignage de M. Gagliano, Transcriptions, vol. 68, p. 11653, 11795-11809 (OF), p. 11652-11653, 11785-11796 (A).

Témoignage de M. Gagliano, Transcriptions, vol. 68, p. 11814-11817, 11844-11845 (OF), p. 11804-11805, 11830-11831 (A).

Témoignage de M. Quail, Transcriptions, vol. 39, p. 6706-6707 (OA), p. 6709-6710 (F).

Témoignage de M. Stobbe, Transcriptions, vol. 40, p. 6899-6901 (OA), p. 6901-6904 (A).

Témoignage de M. Guité, Transcriptions, vol. 108, p. 19786 (OA), 19799 (F); Témoignage de M. Dingwall, Transcriptions, vol. 60, p. 10594-10597 (OA), p. 10600-10604 (F).

Témoignage de M. Guité, Transcriptions, vol. 33, p. 5669 (OA), p. 5677 (F).

Témoignage de M. Quail, Transcriptions, vol. 40, p. 6883-6885 (OA), p. 6884-6886 (F).

Témoignage de M. Stobbe, Transcriptions, vol. 40, p. 6897-6898 (OA), p. 6900-6901 (F).

Témoignage de M. Guité, Transcriptions, vol. 33, p. 5674-5675 (OA), p. 5682-5683 (F).

Témoignage de M. Quail, Transcriptions, vol. 39, p. 6757 (OA), p. 6765 (F).

Témoignage de M. Quail, Transcriptions, vol. 39, p. 6729, 6844-6847 (OA), p. 6734, 6865-6867 (F).

Pièce P-23 (A), onglet 1A (*7121827*).

Pièce P-23 (A), onglet 1B (*7121838*).

Pièce P-104, p. 15.

Témoignage de M. Guité, Transcriptions, vol. 38, p. 6520-6522 (OA), p. 6524-6525 (F); vol. 108, p. 19642-19643 (OA), p. 19642-19644 (F).

Pièce P-186 (B), p. 216-217.

Pièce P-186 (B), p. 218.

Témoignage de M. Dingwall, Transcriptions, vol. 60, p. 10599-10600 (OA), p. 10605 (F).

Pièce P-23A onglet C (*7121915*).

Témoignage de M. Guité, Transcriptions, vol. 33, p. 5643, 5653-5655 (OA); p. 5647-5648, 5658-5661 (F).

Pièce P-23A, onglet C (*7121875*).

Pièce P-104, onglet 1; Pièce P23 (A), onglet D.

Pièce P-120 (C), onglets 12, 18.

Témoignage de M. Quail, Transcriptions, vol. 39, p. 6834-6836 (OA), p. 6853-6855 (F).

Témoignage de M. Pelletier, Transcriptions, vol. 71, p. 12489-12490 (OF), p. 12473-12474 (A); Témoignage de M. Gagliano, Transcriptions, vol. 68, p. 11734-11737 (OF), p. 11728-11731 (A).

Témoignage de M. Gagliano, Transcriptions, vol. 68, p. 11741-11742 (OF), p. 11735 (A).

Voir par exemple le témoignage de M. Guité, Transcriptions, vol. 108, p. 19645-19646 (OA), p. 19646-19647 (F).

Pièce P-23A, onglet 2A (*7122008*).

Témoignage de M. Guité, Transcriptions, vol. 108, p. 19644 (OA), p. 19644-19645 (F); Témoignage de M. Guité, Transcriptions, vol. 33, p. 5677-5678 (OA), p. 5687 (F).

Témoignage de M. Gagliano, Transcriptions, vol. 67, p. 11590 (OF), p. 11585 (A); Témoignage de M. Gagliano, Transcriptions, vol. 68, p. 11705-11706 (OF), p. 11701-11702 (A); Témoignage de Mme Roy, Transcriptions, vol. 22, p. 3637-3641 (OF), p. 3637-3641 (A).

[37] Témoignage de Mme Roy, Transcriptions, vol. 23, p. 3708-3709, 3778-3779 (OF), p. 3709, 3772-3773 (A).

[38] Témoignage de M. Bilodeau, Transcriptions, vol. 46, p. 7917-7918 (OF), p. 7882-7884 (A).

[39] Témoignage de M. Guité, Transcriptions, vol. 34, p. 5920-5923 (OA), p. 5931-5934 (F).

[40] Pièce P-105B, onglet 5.

[41] Témoignage de M. Gagliano, Transcriptions, vol. 68, p. 11783-11784 (OF), p. 11773-11774 (A).

[42] Témoignage de Mme Maltais, Transcriptions, vol. 30, p. 5196 (OF), p. 5188-5189 (A).

[43] Témoignage de Mme Maltais, Transcriptions, vol. 30, p. 5196 (OF), p. 5189 (A).

[44] Témoignage de M. Quail, Transcriptions, vol. 39, p. 6816-6819 (OA), p. 6832-6835 (F); Témoignage de Mme Marcoux, Transcriptions, vol. 26, p. 4478 (OF), p. 4467-4468 (A).

[45] Témoignage de Mme Marcoux, Transcriptions, vol. 26, p. 4478-4485 (OF), p. 4468-4474 (A); Témoignage de M. Guité, Transcriptions, vol. 37, p. 6419-6421 (OA), p. 6439-6441 (F).

[46] Témoignage de Mme Roy, Transcriptions, vol. 22, p. 3655-3664 (OF), p. 3647-3655 (A).

[47] Témoignage de Mme Roy, Transcriptions, vol. 22, p. 3667-3668 (OF), p. 3659 (A).

[48] Témoignage de Mme Roy, Transcriptions, vol. 23, p. 3768-3769 (OF), p. 3764 (A).

[49] Témoignage de M. Hayter, Transcriptions, vol. 122, p. 22829-22830 (OA), p. 22836-22837 (F); Témoignage de M. Hayter, Transcriptions, vol. 123, p. 23032 (OA), p. 23036-23037 (F).

[50] Témoignage de M. Hayter, Transcriptions, vol. 122, p. 22851-22852 (OA), p. 22860-22861 (F).

[51] Pièce P-412, p. 213.

[52] Témoignage de Mme Tremblay, Transcriptions, vol. 87, p. 15368-15370 (OF), p. 15364-15365 (A); Témoignage de M. Parent, Transcriptions, vol. 87, p. 15388-15390 (OF), p. 15381-15382 (A).

[53] Témoignage de M. Gagliano, Transcriptions, vol. 131, p. 24950-24955 (OF), p. 24945-24950 (A).

[54] Pièce P-265 (A), Index qui précède p. 1; Témoignage de M. Gosselin, Transcriptions, vol. 82, p. 14685-14687, 14692-14694 (OF), p. 14666-14668, 14672-14675 (A).

[55] Témoignage de M. Hayter, Transcriptions, vol. 122, p. 22847-22848 (OA), p. 22856-22857 (F).

[56] Témoignage de M. Quail, Transcriptions, vol. 39, p. 6804-6805 (OA), p. 6818-6819 (F).

[57] Pièce P-123 (A), p. 322.

[58] Témoignage de M. Neville, Transcriptions, vol. 41, p. 7009-7014 (OA), p. 7011-7016 (F).

[59] Témoignage de M. Jean Lafleur, Transcriptions, vol. 79, p. 13852-13858 (OF), p. 13846-13852 (A); Témoignage de M. Gosselin, Transcriptions, vol. 83, p. 14752-14753, 14761-14765 (OF), p. 14749-14750, 14758-14761 (A).

[60] Témoignage de Mme Cumming, Transcriptions, vol. 88 (Part I), p. 15547-15560 (OA), p. 15549-15565 (F).

[61] Voir par exemple la pièce P-219 (A), p. 124-131, 129-130.

[62] Pièce P-216 (B), p. 10.

[63] D'après les témoignages entendus par la Commission, ces « maquettes » étaient des sortes d'avant-projets présentant les panneaux, brochures ou articles promotionnels à propos desquels il fallait prendre une décision.

[64] Pièce P-219 (A), p. 34-35, 43.

[65] Témoignage de M. Jean Lafleur, Transcriptions, vol. 76, p. 13432 (OF), p. 13420 (A).

[66] Témoignage de M. Jean Lafleur, Transcriptions, vol. 77, p. 13467-13473 (OF), p. 13461-13466 (A).

[67] Pièce P-216 (B), p. 10; Pièce P-219 (A), p. 115-116.

[108] Pièce P-216(B), p. 10.

[109] Pièce P-257(A), p. 53-57.

[110] Pièce P-257(B), p. 3; Pièce P-272, p. 2; Pièce P-277(A), p. 6, 8, 21, 33 (for a total of 1,188 hours).

[111] Témoignage de M. Gilles-André Gosselin, Transcriptions, vol. 84, p. 14931-14936 (OF), p. 14929-14933 (A).

[112] Voir par exemple les pièces P-277(A), p. 66, et P-272, p. 2.

[113] Pièce P-261, p. 33, 39, 54, 112, 125; Pièce P-261, p. 45-47, 109.

[114] Témoignage de M. Valente, Transcriptions, vol. 85, p. 15180 (OF), p. 15167 (A).

[115] Témoignage de M. Coffin, Transcriptions, vol. 106, p. 19325-19327 (OA), p. 19328-19331 (F).

[116] Témoignage de M. Jean Lafleur, Transcriptions, vol. 75, p. 13190 (F), p. 13176 (A).

[117] Témoignage de M. Jean Lafleur, Transcriptions, vol. 75, p. 13195-13196 (F), p. 13180-13181 (A).

[118] Témoignage de M. Jean Lafleur, Transcriptions, vol. 75, p. 13216-13217 (F), p. 13199 (A).

[119] Témoignage de M. Jean Lafleur, Transcriptions, vol. 77, p. 13517 (OF), p. 13508 (A).

[120] Témoignage de M. Jean Lafleur, Transcriptions, vol. 78, p. 13764 (OF), 13749-13750 (A).

[121] Voir par exemple la pièce P-219(A), p. 10.

[122] Pièce P-226, p. 199-202.

[123] Pièce P-429(A), p. 87.

[124] Pièce P-429(A), p. 100.

[125] Pièce P-226, p. 82-85.

[126] Pièce P-226, p. 87.

[127] Pièce P-226, p. 87-89.

[128] Pièce P-226, p. 88.

[129] Pièce P-226, p. 133.

[130] Témoignage de M. Éric Lafleur, Transcriptions, vol. 80, p. 14176 (OF), p. 14161 (A).

[131] Témoignage de M. Éric Lafleur, Transcriptions, vol. 80, p. 14168 (OF), 14154 (A); Témoignage de Mme Tremblay, Transcriptions, vol. 20, p. 3220.

[132] Témoignage de M. Chrétien, Transcriptions, vol. 72, p. 12669 (OA), p. 12674 (F).

[133] Pièce P-108, p. 97, 98.

[134] Pièce P-226, p. 23, 24, 155; Pièce P-351, p. 32; Pièce 351, p. 32; Témoignage de Mme Tremblay, Transcriptions, vol. 20, p. 3223-3224 (OF), p. 3216 (A); vol. 21, p. 3436-3437 (OA), p. 3436-3437 (F); Témoignage de M. Éric Lafleur, Transcriptions, vol. 80, p. 14185-14186 (OF), p. 14170-14171 (A); Témoignage de M. Guité, vol. 110, p. 20087 (OA), p. 20088-20089 (F).

[135] Pièce P-64(A), p. 153-155; Témoignage de Mme Huguette Tremblay, Transcriptions, vol. 20, p. 3217-3218 (OF), p. 3210-3211 (A).

[136] Témoignage de Mme Tremblay, Transcriptions, vol. 20, p. 3221-3225 (OF), 3214-3217 (A).

[137] Pièce P-226, p. 23-24; Témoignage de M. Éric Lafleur, Transcriptions, vol. 80, p. 14087 (OF), p. 14081 (A).

[138] Témoignage de M. Carle, Transcriptions, vol. 70, p. 12225 (OF), p. 12215-12216 (A).

[139] Témoignage de M. Carle, Transcriptions, vol. 70, p. 12225-12226 (OF), p. 12215-12216 (A).

[140] Témoignage de Mme Tremblay, Transcriptions, vol. 20, p. 3205-3206, 3214-3215, 3239-3240 (OF), p. 3200, 3208, 3229-3230 (A).

[141] Témoignage de M. Brault, Transcriptions, vol. 91, p. 16085-16087 (OF), p. 16080-16083 (A); Pièce C-309, p. 255-256.

[142] Pièce C-309, p. 126-127, 132-134, 164.

[143] Pièce C-309, p. 132-134.

[144] Pièce C-309, p. 164.

[145] Pièce C-309, p. 33-40.

[146] Témoignage de M. Laflamme ou de M. Spalding, Transcriptions, vol. 101, p. 18243-18244 (OF), p. 18229 (A).

[147] Témoignage de M. Brault, Transcriptions, vol. 91, p. 16097-16100 (OF), 16091-16094 (A).

[148] Témoignage de M. Brault, Transcriptions, vol. 91, p. 16109 (OF), 16102 (A).

[149] Témoignage de M. Guité, Transcriptions, vol. 110, p. 20099-20100 (OA), p. 20101-20102 (F).

[150] Témoignage de M. Quail, Transcriptions, vol. 39, p. 6824 (OA), p. 6841 (F).

[151] Pièce P-127(A), onglet A, § 17; Pièce P-127(D), p. 1169-1170.

[152] Témoignage de Mme Tremblay vol. 20, p. 3145-3146 (OF), p. 3144-3145 (A); Témoignage de Mme Larose, Transcriptions, vol. 27, p. 4642 (OF), p. 4695-4696 (A); Témoignage de M. Lauzon, Transcriptions, vol. 25, p. 4255, 4257, 4312-4313 (OF), p. 4244, 4246, 4295; Témoignage de Mme Roy, Transcriptions, vol. 21, p. 3465-3466 (OF), p. 3459-3460 (A); Témoignage de M. Myer, Transcriptions, vol. 31, p. 5267-5268, 5297 (OA), p. 5267-5268, 5301 (F).

[153] Témoignage de M. McKenzie, Transcriptions, vol. 42, p. 7229-7231 (OF), p. 7229-7231 (A); Pièce P-127(A), onglet A, § 21, 22; Témoignage de M. McKenzie, Transcriptions, vol. 42, p. 7099-7100 (OF), p. 7099-7100 (A).

[154] Témoignage de M. McKenzie, Transcriptions, vol. 42, p. 7124-7126 (OF), p. 7125-7127 (A).

[155] Pièce P-127(D), onglet B11, p. 1353.

[156] Témoignage de M. Goodale, Transcriptions, vol. 128, p. 24086-24088 (OA), p. 24086-24089 (F).

[157] Témoignage de M. Goodale, Transcriptions, vol. 128, p. 24086-24087 (F), p. 24086 (A)

[158] Témoignage de M. G. Pelletier, Transcriptions, vol. 42, p. 7160-7161 (OF), p. 7160-7161 (A).

[159] Pièce P-196(B), p. 231-234.

[160] Témoignage de M. McKenzie, Mr. G. Pelletier, et Ms. Viau, Transcriptions, vol. 42, p. 7171-7173 (OF), p. 7171-7173 (A).

Chapitre VII

VÉRIFICATIONS et ENQUÊTES

7.1
Introduction

Il est difficile pour le citoyen de comprendre qu'un cas aussi flagrant de mauvaise gestion d'un programme gouvernemental puisse passer inaperçu pendant plus de cinq ans. Il est encore plus difficile de comprendre comment les vérifications et les enquêtes effectuées durant toute cette période – même si chacune d'elles a révélé au moins certains éléments de mauvaise gestion – n'ont pas suscité de réactions de la part des fonctionnaires qui étaient censés exercer un contrôle (on parle parfois de « surveillance ») sur le travail des employés chargés d'exécuter le Programme ou du moins une réaction suffisante de leur part pour mettre fin aux problèmes mis en évidence.

Il existe au sein de Travaux publics et Services gouvernementaux Canada (TPSGC) une organisation appelée Direction générale de la vérification et de l'éthique (DGVE) qui a pour fonction d'effectuer des vérifications périodiques de la gestion des approvisionnements et des programmes. En 1993,

la DGVE s'appelait la Direction générale de la vérification et de l'évaluation; en 1996, elle a de nouveau changé de nom pour devenir la Direction générale de la vérification et de l'examen. C'est en 2002 qu'on lui attribue sa désignation actuelle. Elle est chapeautée par un directeur général qui relève du sous-ministre.

L'existence de la DGVE montre bien qu'on sait, au gouvernement, qu'il est toujours possible que la malhonnêteté, l'incompétence ou les erreurs de certains fonctionnaires causent des problèmes dans un ministère traitant chaque année pour plusieurs milliards de dollars de contrats. L'objectif évident des vérifications périodiques est de découvrir et de mettre en lumière de tels problèmes, qu'ils soient systémiques ou isolés, de façon à les corriger et de prendre des mesures pour que les employés incompétents ou malhonnêtes soient relevés de leurs fonctions, fassent l'objet de mesures disciplinaires ou soient envoyés en formation, selon le cas.

Les vérifications peuvent être de divers types. Une vérification d'attestation permet au vérificateur d'émettre une opinion sur les états financiers. Une vérification de conformité vise à déterminer si les pratiques et procédures de l'organisme faisant l'objet d'une vérification sont conformes à la législation et aux politiques du Conseil du Trésor. Une vérification de l'optimisation a pour objet de voir si le gouvernement reçoit en biens ou services une valeur correspondant à l'argent qu'il dépense. Une vérification juricomptable, elle, est plus détaillée et intensive puisqu'elle vise à découvrir les cas de faute ou de mauvaise gestion. Une telle vérification n'est normalement demandée qu'à la suite de plaintes sérieuses alléguant des actes frauduleux ou répréhensibles, ou encore après qu'une vérification de conformité a révélé des circonstances indiquant un risque réel qu'il y a eu des agissements irréguliers. Quelle que soit la nature de la vérification, le vérificateur doit exprimer son opinion sans crainte ni concession. S'il a relevé des anomalies, il doit absolument les signaler.

Il ne faut pas confondre la fonction de vérification interne avec le rôle du Bureau du vérificateur général (BVG). Le BVG est le vérificateur externe et indépendant du gouvernement, qui rend compte directement au Parlement, tandis que la DGVE rend compte au sous-ministre au sujet des activités ministérielles de TPSGC.

C'est sur cette toile de fond que je vais examiner les différentes vérifications et enquêtes effectuées au fil des ans – par la DGVE même ou en son nom – au sujet des services de TPSGC chargés des activités publicitaires et des commandites du gouvernement.

7.2
L'évaluation du cadre de contrôle de la gestion

En mars 1995, Richard Neville, le sous-ministre adjoint (SMA) chargé du Secteur de la publicité et de la recherche sur l'opinion publique (SPROP), demande à la DGVE de faire une analyse du cadre de contrôle de la gestion en vigueur au SPROP, service nouvellement créé, pour s'assurer que ce dernier a de bonnes assises afin de commencer à remplir ses diverses fonctions. Il s'agit de déterminer si le SPROP a établi des plans et mécanismes de communication appropriés, ainsi que de bons systèmes de reddition de comptes et d'évaluation du rendement. C'est Julia Ginley, une employée de la DGVE, qui prépare cette évaluation et signe un rapport, en date du 25 mars 1995, dans lequel elle recommande [Traduction] « d'effectuer plus tard une vérification de la conformité avec la politique de passation des contrats »[1].

Cette recommandation s'appuie sur des entrevues qu'elle a menées auprès d'un certain nombre d'employés clés du SPROP, dont M. Guité et M. Cutler lequel, à l'époque, est responsable de la passation des marchés. M. Cutler a fait à Mme Ginley certaines déclarations troublantes qu'elle a ainsi exprimées dans ses notes : [Traduction] « sensibilités politiques = allégations de truquage des offres, ou de plaintes au Ministre. Solution consiste à suivre religieusement les règles ». Elle avait aussi été préoccupée d'apprendre que M. Guité rencontrait une fois par semaine M. Kinsella, le chef de cabinet du Ministre, et qu'il avait une déchiqueteuse à côté de son bureau[2].

On pourrait penser que l'évocation d'un truquage des appels d'offres et d'une ingérence politique dans la gestion d'un organisme chargé d'administrer un énorme budget de publicité aurait suffi pour justifier une vérification, comme l'avait recommandé Mme Ginley mais, en 1995, M. Neville ne pense pas qu'une vérification s'impose[3] car il attribue tous ces problèmes au fait que

le SPROP vient tout juste de voir le jour. Il décrète donc que la vérification peut être reportée à 1996 ou 1997.

7.3
La plainte d'Allan Cutler

Avant 1994, Allan Cutler est agent responsable des achats à TPSGC, rattaché au Secteur des relations publiques et des marchés de services d'imprimerie (SRPMSI) qui, à ce moment-là, n'est pas dirigé par M. Guité. Cependant, il est appelé à l'occasion à négocier des contrats avec des agences de publicité retenues par le SPROP. M. Guité réagissait très mal dès que l'émission d'un contrat tardait. Les passages suivants sont extraits du procès-verbal d'une réunion tenue le 17 novembre 1994 pour discuter de ce problème. Le procès-verbal a été préparé par M. Cutler et son exactitude n'est pas contestée.

[Traduction]

> Chuck déclare que les clients sont écoeurés par le fait que le SRPMS applique les règles normales de passation des contrats aux marchés de publicité.
>
> Selon Chuck... le SRPMSI devrait prendre deux jours au plus pour traiter un contrat. Les règles normales ne devraient pas s'appliquer à la publicité. Il va en discuter avec le Ministre pour qu'on apporte les modifications appropriées.
>
> De plus, il ne peut accepter que les règles normales exigeant une analyse des coûts et un examen juridique soient appliquées à la publicité.
>
> Chuck déclare que, si nous continuons à causer des problèmes, le Ministre pourrait retirer au SRPMSI la responsabilité des contrats de publicité afin de déléguer ce pouvoir aux clients.
>
> [...]
>
> Chuck dit que l'octroi des contrats de publicité est manifestement un processus concurrentiel et qu'il ne faut pas penser le contraire...

> Chuck dit qu'il lui a fallu deux semaines pour convaincre le Conseil du Trésor que le prix ne devrait pas intervenir dans la sélection des agences de publicité. Il s'oppose à ce que le SRPMSI fasse une quelconque évaluation des coûts en prévision de l'adjudication des contrats. Le SRPMSI doit simplement se servir de contrats-types et émettre le même contrat présenté de la même façon à toutes les compagnies, sans tenir compte du coût.
>
> Chuck dit également que, s'il estime, lui, que le tarif demandé pour la publicité est juste, le SRPMSI n'a pas à remettre en question son jugement. On ne peut chiffrer le coût de la créativité. Toute facture qui en découle doit tout simplement être payée. S'il nous dit d'émettre le contrat, c'est ce que nous devons faire. Il nous signale que le Ministre pourrait lui déléguer ce pouvoir contractuel.
>
> Pierre [un autre Pierre Tremblay qui est alors directeur du SRPMSI et supérieur d'Allan Cutler] déclare que nous comprenons très bien ses préoccupations, mais que nous travaillons tout de même dans un environnement structuré et qu'il nous incombe d'appliquer les règles normales de passation des marchés à tous les contrats. Si l'on veut que la publicité soit traitée différemment de ce qui est prévu dans la politique normale du gouvernement sur la passation des marchés, il nous faudra recevoir des instructions écrites des niveaux supérieurs.
>
> Pierre déclare que nous n'opposerons aucune résistance aux décisions qui seront prises par notre Ministre, et que nous respecterons ces décisions.
>
> Chuck dit qu'il va discuter aujourd'hui de la question de la publicité avec le Ministre pour corriger ce problème[1].

Il convient de noter que cette réunion a lieu quatre mois avant l'évaluation de Mme Ginley dont je viens de parler. Le procès-verbal montre que, malgré l'adoption de l'Appendice Q par le Conseil du Trésor, M. Guité n'en approuve pas ses exigences, ni en général la Politique du gouvernement en matière sur les marchés, du moins pour ce qui concerne les contrats conclus avec des agences de publicité. Il est à l'évidence convaincu d'exercer une influence

non négligeable sur le cabinet du Ministre et qu'il parviendra à persuader le Ministre de se ranger à son opinion.

La suite des événements montrera que M. Guité n'avait pas tort de penser ainsi. Quelques semaines seulement après la réunion du 17 novembre 1994, M. Cutler est informé que lui-même et deux autres employés du SRPMSI sont mutés au SPROP et que les contrats de publicité relèvent désormais de la responsabilité de M. Guité[7].

Peu après son arrivée au SPROP, M. Cutler commence à s'inquiéter des méthodes de passation des contrats qu'on y applique. Il arrive régulièrement qu'elles ne soient pas conformes aux règles normales. Par exemple, des documents sont datés rétroactivement; des contrats sont établis sans l'autorisation financière requise, et sans aucune analyse préliminaire ni examen juridique; l'information dans les dossiers des contrats est falsifiée; et des commissions sont versées pour des travaux non effectués. Le 5 février 1995, M. Cutler commence à tenir un registre informatique de ses préoccupations et ose même s'en ouvrir à M. Guité. En réaction, ce dernier lui dit qu'il relèvera désormais de Mario Parent qui, jusqu'alors, occupait un poste de niveau inférieur à celui de M. Cutler. À toutes fins utiles, ce dernier vient d'être rétrogradé.

M. Cutler est de plus en plus préoccupé par les méthodes de passation des marchés au SPROP, si bien qu'il commence à refuser de signer les contrats qu'il juge douteux ou irréguliers, même s'il continue à les préparer pour la signature d'autres personnes, conformément aux instructions qu'il a reçues. En avril 1996, M. Parent lui ordonne expressément de signer un contrat et l'informe, apparemment au nom de M. Guité, que ce dernier en a assez de le voir refuser d'approuver ou de signer des contrats et qu'il y aura un prix à payer s'il persiste. M. Cutler refuse quand même de signer[8].

Il reste que la vague menace exprimée par M. Parent l'inquiète assez pour qu'il écrive à son représentant syndical afin de lui expliquer en détail les nombreuses irrégularités qu'il a observées. Le représentant syndical écrit à son tour à M. James Stobbe, qui a la charge de traiter les plaintes de ce genre[9]. M. Stobbe n'est pas favorable à une vérification, mais il pense que les

allégations de M. Cutler sont suffisamment graves pour qu'il vaille la peine d'en discuter avec M. Norman Steinberg, directeur général de la DGVE. Ce dernier désigne alors Janet Labelle, de son bureau, pour enquêter sur les allégations de M. Cutler. Après une entrevue et un examen de la preuve documentaire qu'il a réunie, elle conclut au bien-fondé de ses plaintes[9].

Même si M. Cutler n'a jamais dit que M. Guité est motivé par l'appât du gain, allégation qui aurait certainement nécessité une vérification, M. Steinberg décide que les méthodes de passation des contrats du SPROP doivent faire l'objet d'une vérification, malgré l'opposition de M. Stobbe, puisqu'il est clair que l'on fait pression sur M. Cutler pour qu'il transgresse les règles ou court-circuite les politiques en vigueur[10].

Pendant tout ce temps, M. Guité s'occupe de M. Cutler à sa façon. Le 11 juin 1996, il le convoque pour lui annoncer que son poste vient d'être déclaré excédentaire, ce qui veut dire concrètement qu'il n'y a plus de travail pour lui et qu'il n'a plus d'avenir dans la fonction publique. M. Cutler y voit la première étape inévitable vers le congédiement[11]. M. Guité dit que sa décision n'avait rien à voir avec la plainte de M. Cutler à son syndicat[12], mais la concordance des dates est frappante : la veille, M. Cutler avait rencontré Mme Labelle pour lui remettre des copies de documents étayant ses allégations. Il convient de noter aussi que la décision de mettre M. Cutler sur une voie de garage a été prise à l'époque où M. Guité venait de commencer à adjuger les contrats de commandites. On peut supposer qu'il ne souhaitait pas que quelqu'un comme M. Cutler, qui tenait à ce qu'on respecte les règles, puisse lui faire obstacle ou le ralentir dans sa façon de traiter les dossiers de commandites.

Le 17 juillet 1996, M. Cutler dépose un grief en alléguant que le comportement de M. Guité envers lui constitue une menace abusive pour son emploi. Ce grief sera réglé plus d'un an et demi plus tard, soit le 24 février 1998, par l'affectation de M. Cutler à un nouveau poste et qu'un responsable de TPSGC – mais pas M. Guité lui-même – lui ait adressé une lettre d'excuses. Cette lettre reconnaît officiellement, au nom du sous-ministre, que la haute direction du SPROP (vraisemblablement M. Guité) s'est conduite de façon [Traduction] « incorrecte » en l'informant que son poste était déclaré

excédentaire, et que l'on avait peut-être « manqué de jugement ». La lettre indique un peu plus loin que « des mesures ont été prises pour veiller à ce que cela ne se reproduise plus ». Mais M. Cutler croit savoir qu'aucune mesure n'a été prise, et il convient de souligner que la Commission n'a pas été informée de quelque mesure que ce soit[12]. M. Neville admet qu'il est surprenant que M. Guité n'ait jamais fait l'objet de reproches ou de blâme en raison de son comportement envers M. Cutler.

Pendant les audiences, Mario Parent sera interrogé sur son comportement complaisant dans cette affaire, étant donné qu'il avait signé les contrats et certifié les paiements selon les directives de M. Guité, alors qu'il ne savait rien des transactions qu'il approuvait en apposant sa signature. Durant son témoignage, il expliquera avec émotion qu'il s'était plié aveuglément aux instructions de M. Guité parce qu'il se rappelait très bien ce qui était arrivé à M. Cutler quand ce dernier avait osé refuser de suivre les consignes qu'on lui avait données[13]. M. Parent avait tout simplement peur de perdre son emploi. Il est probable que les autres employés du SPROP et de la DGSCC qui ont suivi les instructions de M. Guité avaient des sentiments et des appréhensions semblables.

Pour qu'elle ait un sens, il faut que la loi sur la protection des dénonciateurs protège les fonctionnaires contre le genre de représailles dont M. Cutler a fait l'objet.

7.4 La vérification du SPROP par Ernst & Young

M. Steinberg décide de retenir les services de vérificateurs externes pour effectuer une vérification de conformité du SPROP à la suite de la plainte et des allégations de M. Cutler. La firme Ernst & Young, qui travaille alors de temps à autre pour TPSGC, est engagée en juillet 1996. L'équipe de vérification, placée sous la direction de Mme Deanna Monaghan, est composée de Mme Madeleine Brillant et Mme Julie Morin[14]. Il n'est pas prévu que l'équipe effectue une vérification juricomptable mais si, dans l'exécution de son travail, elle découvre des raisons de soupçonner des cas d'enrichissement personnel, on s'attend à ce qu'elle en fasse part dans son rapport[15].

Au moment de la vérification de Ernst & Young, quelques contrats de commandite ont déjà été attribués. Ils sont compris dans l'échantillon de la vérification, mais ne sont pas différenciés des contrats de publicité. Le rapport de vérification ne signale pas le fait que, pour les dossiers de commandite, le SPROP est à la fois le chargé de projet et l'autorité contractante.

M. Cutler, sur les conseils de son représentant syndical et en raison de son grief en instance, refuse d'être interrogé par les vérificateurs. Pour des raisons qui restent inexpliquées, les résultats des entrevues et de l'enquête effectuées par Mme Labelle ne sont pas communiqués aux vérificateurs, même s'ils sont au courant des allégations de M. Cutler[16]. Ces derniers examinent un échantillon aléatoire de dossiers, de même que les dossiers précis jugés problématiques par M. Cutler. Ils examinent également 15 des 32 concours ayant été organisés pour choisir des agences de publicité.

Le 13 septembre 1996, Mme Brillant fait parvenir à Raoul Solon, chargé par M. Steinberg de représenter la DGVE et d'entretenir une relation de travail avec l'équipe de Ernst & Young, un projet de document intitulé Rapport de l'étude préparatoire, qui présente les conclusions préliminaires ci-après sous la rubrique Évaluation des risques :

[Traduction]

- Il se peut que les pratiques [du SPROP] ne soient pas conformes aux politiques générales et à certaines politiques précises du Conseil du Trésor en matière de passation des marchés.
- Il se peut que les contrats soient adjugés de façon inéquitable au profit de certains entrepreneurs.
- Le processus d'appel d'offres pourrait être perçu comme n'étant ni transparent, ni ouvert, si bien que le gouvernement risque de s'attirer des critiques.
- Il est possible que les ressources du gouvernement ne soient pas optimisées[17].

Dans une ébauche ultérieure du même document, ces « facteurs de risque » alarmants sont supprimés[18]. Aucun membre de l'équipe de vérification de Ernst

& Young ne se rappellera les raisons pour lesquelles ces conclusions préliminaires ont été supprimées du Rapport de l'étude préparatoire, ni qui a suggéré leur suppression. Ces « facteurs de risque » ne sont pas mentionnés dans le rapport final des vérificateurs[17].

Le rapport final[20] est un document de 21 pages soumis à la DGVE par Ernst & Young en novembre 1996, après discussion de son contenu avec M. Solon et d'autres[21]. C'est un réquisitoire accablant contre les pratiques du SPROP relativement aux concours organisés pour les contrats de publicité, dont les méthodes se conforment rarement aux politiques et aux lignes directrices. En ce qui concerne la passation des marchés, on note un pourcentage élevé de cas d'irrégularité et de non-conformité avec les règles et politiques en vigueur. La section intitulée Conclusions de la vérification et recommandations débute par la déclaration que voici :

[Traduction]

> Parmi nos constatations, nous avons relevé un certain nombre de cas de non-conformité par rapport aux politiques et procédures en vigueur[22].

Suivent deux recommandations qui sont évidemment des solutions de substitution « pour prévenir d'éventuels problèmes ». La première est de retirer la responsabilité du processus de passation des marchés au SPROP pour la confier à un autre service de TPSGC, étant donné que le SPROP manque de personnel formé pour se charger de ce volet de ses activités. L'autre recommandation est de maintenir le statu quo tout en introduisant des contrôles plus rigoureux[23].

Le premier jet des conclusions de la vérification, sous la plume de Mme Brillant, était beaucoup plus énergique, puisque l'ébauche du document se lit ainsi :

[Traduction]

> Parmi nos constatations, nous avons noté la non-conformité par rapport aux politiques et procédures actuellement en vigueur et ce, de manière continue. Jusqu'à présent, heureusement, ces écarts n'ont suscité aucune action en justice ni aucun attention de la part du public. Mais, pour éviter des situations qui pourraient être embarrassantes, il serait préférable de s'attaquer sans tarder aux problèmes constatés[24].

Cette ébauche a fait l'objet d'une discussion avec M. Solon avant que le rapport prenne sa forme finale[25], si bien que « certains cas de non-conformité » est venu remplacer « la non-conformité [...] de manière continue ». L'équipe de vérification ne se souvient pas qu'on lui ait demandé ou ordonné de changer le libellé de l'ébauche originelle[26], et il est possible qu'elle ait décidé de le modifier elle-même. Il ne fait aucun doute que l'ébauche originelle comportait un avertissement beaucoup plus énergique concernant la nécessité d'appliquer immédiatement des correctifs.

Le rapport final est précédé d'un sommaire de quatre pages comprenant en première page une Évaluation générale qui se lit comme suit :

[Traduction]

> La vérification du processus de passation des marchés de publicité a permis de déterminer que, même si les activités de passation des marchés du SPROP suivent généralement les politiques et procédures prescrites dans ce domaine, il y a des cas répétés de non-conformité avec certaines politiques précises concernant la passation des marchés.
>
> [...]
>
> À quelques exceptions près, les politiques et procédures régissant le SPROP sont généralement jugées appropriées.
>
> Nous n'avons relevé aucun cas où la non-conformité aurait pu donner lieu à des gains ou avantages personnels[27].

M. Steinberg a témoigné que l'Évaluation générale n'est pas un résumé exact du rapport dans son ensemble et qu'elle donne l'impression que le SPROP suivait généralement les politiques prescrites sur les marchés, alors que la conclusion du rapport dit en réalité tout à fait le contraire[28]. Le dernier paragraphe, où on lit « ...aucun cas où la non-conformité aurait pu donner lieu à des gains ou avantages personnels », donne l'impression que les vérificateurs se sont penchés sur cette question alors qu'ils n'ont pas du tout examiné la possibilité de fraudes ou d'irrégularités étant donné qu'il s'agissait d'une vérification de conformité.

Lorsqu'ils ont comparu devant la Commission, les membres de l'équipe de vérification de Ernst & Young ont eu du mal à expliquer les termes fort modérés employés pour l'Évaluation générale que renferme le sommaire. Ils ont admis qu'il serait normal, considérant la nature humaine, que la plupart des gens souhaitant prendre connaissance du rapport final s'en tiennent au sommaire, voire à l'Évaluation générale, sans se donner la peine de lire le rapport dans son entier ni même, dans bien des cas, le sommaire au complet[29]. Il était donc essentiel que l'Évaluation générale traduise fidèlement les conclusions du rapport intégral. Bien que Mme Monaghan de Ernst & Young ait admis avec réticence que l'Évaluation générale aurait dû être rédigée « en des termes plus fermes », elle a maintenu qu'elle était juste et raisonnable[30]. Il reste que, dans sept domaines sur les 26 examinés, le SPROP ne se conformait pas aux règles, ce qui donne un taux de non-conformité d'environ 27 p. 100. On ne peut donc soutenir avec sérieux que ce taux reflétait une situation de conformité générale avec les politiques sur les marchés.

La procédure établie à TPSGC voulait que le rapport soit transmis à M. Guité, qui devait ensuite élaborer un « plan d'action » en vue de corriger les problèmes mis en évidence. M. Stobbe suivra cette procédure et dira n'avoir pas songé à relever M. Guité de ses fonctions de chef du SPROP[31]. Dans sa « réponse de la direction », M. Guité conviendra que la fonction de passation des marchés devrait être retirée du SPROP, conformément à la première recommandation. Cette réponse sera communiquée par M. Stobbe à M. Steinberg six mois plus tard, le 5 juin 1997[32]. Personne n'a pu expliquer pour quelle raison il a fallu six mois pour formuler et communiquer la

réponse de la direction. Il est clair que, dans l'esprit de M. Stobbe, ce n'était pas une affaire urgente.

La procédure établie prévoyait également que le rapport de vérification soit examiné par le Comité de vérification et d'examen de TPSGC qui, d'après M. Quail, tient des réunions trimestrielles[33]. Le rapport remis par Ernst & Young et la réponse de la direction fournie par M. Guité seront examinés lors d'une réunion du Comité le 28 juillet 1997, date à laquelle le plan d'action de M. Guité est également approuvé. Cependant, le transfert de la responsabilité des activités de passation des marchés à un service autre que le SPROP sera retardé en attendant que soient prises les dispositions administratives nécessaires. Entre-temps, le sommaire et la réponse de la direction seront communiqués au Secrétariat du Conseil du Trésor, en septembre 1997[34]. Personne n'a prévenu le SCT qu'il y a de graves problèmes au SPROP[35] et on ne pouvait donc pas s'attendre, vu le ton très neutre de l'Évaluation générale apparaissant dans le sommaire, à ce que le Conseil du Trésor prenne quelque initiative que ce soit.

En tant que membre du Comité de vérification et d'examen, M. Quail a vu le rapport de vérification; dans son témoignage, il dira avoir supposé qu'on prendrait les mesures qui s'imposaient pour donner suite à la réponse de la direction. Il dira aussi que, d'après son expérience, quand un fonctionnaire s'engage à mettre en oeuvre un plan d'action, on peut lui faire confiance et supposer qu'il le fera. Il n'a rien vu de mal à demander au directeur qui était à l'origine de problèmes administratifs comme ceux relevés dans le rapport de Ernst & Young de se charger de les corriger[36].

En fait, le plan d'action ne sera jamais mis en oeuvre. M. Stobbe à qui il incombait de s'en assurer admettra n'avoir rien fait[37]. Personne au sein de la DGVE ne se chargera du suivi de cette question pour s'assurer que le plan sera mis en oeuvre. Bien qu'il ait pris bonne note de la conclusion du rapport, à savoir que personne au SPROP n'a la formation ou la compétence requises en matière de passation des marchés, puisque M. Cutler a été mis sur une voie de garage, M. Quail ne fera rien. Il décidera même à l'automne de 1997 de fusionner le SPROP et le SRPMSI pour créer une nouvelle unité (la

DGSCC) chapeautée par M. Guité, de sorte qu'il donnera en réalité encore plus de responsabilité à ce dernier en matière d'approvisionnement et de passation des marchés.

M. Quail ne voit là aucune incohérence. Pour lui, le rapport de Ernst & Young n'a pas révélé de carences dans la gestion de M. Guité, mais plutôt un manque de personnel formé pour l'aider à exécuter son mandat, problème qui sera corrigé par la fusion du SRPMSI et dans la DGSCC. Il s'attend alors à ce que M. Guité respecte les règles[58], même si l'expérience vécue par M. Cutler et les résultats de la vérification ont démontré que ce gestionnaire n'a jamais été enclin à suivre les politiques du Conseil du Trésor. La position de M. Quail à ce sujet est bien résumée dans l'extrait suivant de son témoignage :

[Traduction]

> M. Quail : De toute façon, vous nommez les bonnes personnes, vous leur accordez votre confiance, vous vous attendez à ce qu'elles livrent la marchandise, vous vous attendez à ce que les gens traitent les autres avec respect et à ce qu'ils suivent les règles. Vous pouvez vérifier une partie du travail qui se fait grâce à une vérification. Vous procédez à la vérification; vous obtenez des résultats. Les résultats de la vérification indiquent que vous ne possédez pas les compétences nécessaires. Je vous donne les compétences nécessaires. Vous dites que vous allez les mettre en place. Je m'attends à ce que cela soit fait[59].

À toutes fins utiles, la vérification de Ernst & Young n'a été qu'un gaspillage de temps, d'argent et de ressources humaines. Aucun changement n'a été apporté à la structure et au fonctionnement du SPROP par la suite, et la création de la DGSCC, au lieu de corriger les problèmes de non-conformité avec les politiques et les règlements en vigueur, n'a servi qu'à concentrer encore plus de responsabilités et de pouvoirs entre les mains du gestionnaire même dont la décision incorrecte d'imposer des mesures disciplinaires à Allan Cutler avait été à l'origine de la vérification. Le rapport de vérification a ensuite été relégué aux oubliettes jusqu'en 2000, quand on s'en est finalement souvenu dans le contexte d'une nouvelle vérification de conformité.

7.5
La vérification interne de 2000

Lorsque M. Gagliano devient ministre responsable de TPSGC en 1997, on ne lui parle pas de la vérification du SPROP effectuée par Ernst & Young, même s'il sait que les différents services du Ministère font l'objet d'une vérification interne par roulement ou au besoin, ou quand le comité de vérification décide que cela s'impose[40]. Son prédécesseur, Mme Marleau, n'avait pas non plus été informée de l'existence de la vérification de Ernst & Young, ni de l'enquête menée à propos des allégations de M. Cutler. Personne ne leur a dit, à elle ou à M. Gagliano, qu'il y avait eu des problèmes au SPROP[41].

Au début de l'an 2000, dans le sillage du scandale de Ressources humaines et Développement Canada, tout le monde au gouvernement prend conscience de la vulnérabilité des programmes reposant sur ce qu'on appelle « les subventions et contributions », expression qui, dans le jargon bureaucratique, désigne les dépenses discrétionnaires. Le Conseil du Trésor a recommandé à tous les ministres chargés de programmes de subventions et de contributions de faire effectuer des vérifications de ces programmes. Même si, strictement parlant, le programme de commandites n'est pas un programme de subventions et de contributions, M. Gagliano estime qu'il est suffisamment semblable pour en demander une vérification interne. Selon l'ex-Ministre, c'est lui qui a transmis ce message à M. Quail, lequel a ensuite demandé à la DGVE d'effectuer une vérification[42].

M. Quail a un souvenir différent de la suite des événements. Il témoignera que c'est en fait lui qui a eu l'idée de demander une vérification interne, et il dira en avoir discuté avec le Ministre qui donnera ensuite son approbation[43].

L'idée de la vérification interne a peut-être été suscitée par une demande d'accès à l'information (AAI) que TPSGC a reçue le 11 janvier 2000 de Daniel Leblanc du quotidien *The Globe & Mail*. Le journaliste voulait accéder à [Traduction] « tous les documents fournissant des détails au sujet du budget des commandites à Travaux publics depuis l'exercice financier 1994-1995. Ces documents devraient comprendre ceux portant sur les activités ayant

bénéficié de crédits fédéraux, comme les festivals, les montgolfières et la diffusion de messages commerciaux »[44].

Cette demande sera qualifiée d'« intéressante » par l'agent de l'AAI chargé du dossier, ce qui veut dire qu'elle sera communiquée au Ministre et au sous-ministre, puisque les renseignements demandés risquent d'être publiés et que, de ce fait, des questions risquent d'être posées à la Chambre des communes et qu'il faudra donc préparer le Ministre à y répondre. M. Leblanc a alors déjà rédigé quelques articles sur certains aspects du Programme de commandites, à l'aide des renseignements obtenus par des demandes d'AAI précédentes, mais ce Programme n'a pas encore suscité beaucoup d'intérêt dans les médias.

On prend donc contact avec M. Leblanc qui accepte de limiter la portée de sa demande d'accès à l'information. Dominique Francoeur, secrétaire-générale de TPSGC, se met en rapport avec Anita Lloyd, l'agente d'AAI chargée de la question, pour lui faire savoir que ce dossier est délicat du point de vue politique et qu'elle tient donc à être tenue au courant de l'évolution de la demande. Entre-temps, l'information et les documents qu'on a demandés à la DGSCC mettent du temps à arriver, et on sait que M. Stobbe suit la question de près. Quand les documents arrivent enfin, Mme Lloyd juge qu'ils ne sont pas suffisants pour bien répondre à la demande, notamment en ce qui concerne le budget prévu pour les commandites. Elle dira que Mme Francoeur lui avait demandé d'interpréter cette demande d'accès de façon restrictive et de ne pas chercher à obtenir d'éclaircissements auprès du demandeur. Pour des raisons de déontologie, Mme Lloyd est réticente à se conformer à cette directive. Elle sera en fait tellement perturbée par ce qu'elle interprète comme une tentative patente de limiter de façon irrégulière la réponse du gouvernement à une demande d'AAI qu'elle consultera son propre avocat pour connaître sa position légale à ce sujet.

En fin de compte, M. Leblanc sera satisfait des renseignements qu'on lui donnera[45], même si le traitement de sa demande a pris beaucoup plus de temps qu'à l'accoutumée. Cet incident illustre bien comment une demande d'AAI peut placer un ministère important dans une situation inconfortable, surtout

quand la diffusion de l'information demandée risque de causer de l'embarras aux échelons supérieurs de l'administration, voire plus haut encore.

Nonobstant les personnes ou circonstances qui ont provoqué la vérification interne, il reste que c'est en 2000 qu'elle est effectuée. M. Steven Turner, alors directeur général par intérim de la DGVE, assumera la responsabilité de ce dossier. La vérification débouche sur un rapport daté du 31 août 2000. Les principales constatations du sommaire sont les suivantes :

[Traduction]

- Les procédures employées par la DGSCC pour sélectionner les agences de communication et l'agence de coordination et passer des marchés avec elles ne respectent pas pleinement l'esprit ni la lettre des règles et des directives du Conseil du Trésor.
- Le processus d'approbation et de prise de décision entourant les commandites est subjectif et repose sur le jugement professionnel et l'expérience des responsables concernés. Étant donné le manque de preuve documentaire, les activités de vérification n'ont pas permis de confirmer que les méthodes ponctuelles d'approbation et de prise de décision relatives aux commandites sont appliquées de façon uniforme.
- Le cadre de gestion que la DGSCC applique au processus décisionnel dans le cas des commandites est insuffisant et ne garantit pas que les décisions prises par la DGSCC au sujet des commandites sont transparentes, conformes aux exigences ou appropriées du point de vue de l'optimisation des ressources du gouvernement du Canada[46].

L'équipe de vérification apprendra l'existence des nombreux problèmes relevés par la vérificatrice générale trois ans plus tard, notamment l'absence régulière de documentation appropriée dans les dossiers et l'utilisation des fonds de commandites pour des activités qui n'étaient guère liées à l'amélioration de la visibilité fédérale. Les dépenses engagées pour la célébration du 125e anniversaire de la GRC en 1998-1999 sont citées en exemple[47].

Les recommandations du rapport communiqué à Pierre Tremblay, qui est alors directeur général par intérim de la DGSCC, sont les suivantes :

[Traduction]

- Prendre les mesures nécessaires pour garantir que les procédures de passation des marchés de la DGSCC sont conformes aux directives, politiques et procédures du Conseil du Trésor.
- Établir des procédures et des contrôles officiels appropriés pour l'attribution et la gestion des commandites afin de garantir la saine gestion et le contrôle rigoureux des commandites de même que la reddition de comptes à cet égard; manifester, pour cela, une diligence raisonnable et veiller à garantir la cohérence de l'approche adoptée, la transparence des opérations et l'établissement de tous les rapports appropriés à ce sujet.
- Créer des contrôles de gestion suffisants afin de garantir que les montants prévus pour les commandites sont déterminés de façon cohérente (en fonction d'un minimum requis pour atteindre les résultats escomptés) et qu'ils sont documentés de façon appropriée. Contrôler l'application des principes et des codes de gestion des actifs, ce qui s'entend notamment de la surveillance de l'utilisation des intérêts gagnés sur les avances de fonds, de l'élaboration et du contrôle des budgets de production ainsi que des dépenses engagées à titre de financement de contrepartie, de la surveillance des stocks d'articles promotionnels, d'une corrélation plus étroite entre les crédits fournis et les résultats obtenus, et de la communication d'un nombre suffisant de rapports pour permettre d'évaluer l'optimisation des ressources[48].

M. Steinberg informera M. Gagliano des résultats de la vérification par une communication du 20 septembre 2000. M. Gagliano dira qu'il a été furieux d'apprendre qu'il y avait des problèmes de mauvaise gestion du Programme de commandites, dont il n'avait pas entendu parlé précédemment, et qu'il a tout de suite demandé s'il fallait prévenir la GRC. M. Steinberg l'assurera qu'aucune preuve d'activités criminelles n'a été découverte[49]. M. Gagliano décidera ensuite que, même si l'équipe de vérification a examiné des contrats

de commandite correspondant à 90 p. 100 de la valeur globale, un autre examen des contrats correspondant aux 10 p. 100 restants doit être effectué. L'examen en question sera effectué dans les mois qui suivent et ne fera que confirmer plutôt qu'infirmer les constatations antérieures[50].

Enfin, M. Gagliano dit avoir ordonné à son personnel de bloquer le Programme de commandites en attendant la mise en oeuvre d'un plan d'action pour corriger les problèmes relevés. Ce plan d'action, préparé à la hâte par la DGSCC, comptera 31 mesures destinées à éliminer les problèmes mis en lumière par la vérification[51]. Comme je l'ai noté au chapitre I, le gel ordonné par M. Gagliano – si gel il y a eu – ne semble pas avoir duré bien longtemps.

Bon nombre des problèmes entourant l'administration du Programme de commandites décrits dans le rapport de vérification interne de 2000 étaient semblables et dans certains cas identiques à ceux décrits par Ernst & Young en 1996. Par exemple, on y retrouve des critiques semblables concernant la non-conformité avec la procédure de sélection des agences et le processus décisionnel relatif aux commandites, le manque de transparence, ainsi que le manque de contrôle du traitement des paiements.

Voici ce qu'on peut notamment lire dans une première ébauche du rapport de vérification interne de 2000 où l'on souligne ces similitudes :

> [Traduction]
>
> ...nous n'avons rien trouvé qui permette de conclure que la direction de la DGSCC a mis en oeuvre l'ensemble des recommandations de cette vérification de 1996-1997.
>
> [...]
>
> À notre avis, si la direction avait donné suite aux recommandations de cette vérification de 1996-1997, les problèmes mis en lumière par cette vérification n'auraient peut-être pas existé. Afin d'éviter que cette situation ne se reproduise et de souligner la nécessité de prendre des mesures pour corriger les carences notées dans le présent rapport, nous proposons que la DGVE effectue une vérification de suivi des activités de commandite de la DGSCC environ un an après l'acceptation du présent rapport[52].

M. Steinberg admet que la vérification a clairement indiqué que la direction de la DGSCC non seulement n'avait pas mis en œuvre l'ensemble des recommandations du rapport Ernst & Young, mais aussi qu'elle n'en avait pas appliqué la moindre. Les paragraphes susmentionnés ont néanmoins été supprimés du texte final du rapport de 2000, qui ne fait aucune mention de la vérification de 1996. Les raisons évoquées pour la suppression de toute référence à la vérification antérieure ne sont pas convaincantes, c'est le moins qu'on puisse dire : notons en particulier celle voulant que l'équipe de vérification n'avait pas fait de tests pour déterminer si les recommandations de Ernst & Young avaient (ou n'avaient *pas* été) mises en oeuvre.

Une explication plus plausible de la suppression de toute mention de la vérification antérieure est l'embarras que cette mention aurait sans doute causé aux personnes qui avaient négligé de veiller à la mise en oeuvre des recommandations antérieures. Un communiqué interne en date du 26 juillet 2000, soit au moment où la DGVE se demandait s'il fallait ou non mentionner dans son rapport la vérification faite par Ernst & Young, révèle que M. Stobbe voulait supprimer toute mention de la vérification antérieure. M. Tom Murray, l'un des employés de la DGVE chargés de la vérification de 2000, dira à M. Pierre Lacasse, qui rédigeait le rapport, de ne pas chercher à savoir si les recommandations de Ernst & Young ont été mises en œuvre parce que cela retarderait la conclusion de la vérification. M. Steinberg, leur supérieur, témoignera qu'il n'était pas au courant de cette instruction et qu'il l'aurait annulée s'il l'avait été[53].

Il faut rappeler que l'ébauche du rapport de vérification avait également été modifiée en 1996. Dans chaque cas, les modifications avaient eu pour effet d'atténuer la sévérité des critiques formulées par les vérificateurs à l'endroit de la direction. Or, cette atténuation des termes employés ne cadre pas avec l'obligation qui est faite aux vérificateurs de toujours s'exprimer sans ambiguïté. On ne doit pas manipuler un rapport de vérification pour le rendre plus acceptable aux yeux des gens dont on évalue la gestion.

7.6
L'examen administratif de Kroll Lindquist Avey

Kroll Lindquist Avey (Kroll) est un cabinet de juricomptables bien connu de la Commission, qui l'a engagé pour l'aider à mener cette Enquête.

En octobre 2002, bien avant la création de la Commission d'enquête, Kroll est engagé par la Direction générale des ressources humaines de TPSGC pour effectuer un examen administratif du programme de commandites, avec le mandat précis de déterminer s'il y a lieu de prendre des mesures disciplinaires contre les employés de TPSGC chargés du processus contractuel[58]. Cet examen ne doit pas être une vérification.

Kroll est déjà au courant du travail réalisé par une équipe d'intervention rapide (EIR) créée en mai 2002, époque à laquelle on commençait à découvrir toute l'ampleur des problèmes de mauvaise gestion à la DGSCC. L'EIR était composée d'une douzaine de personnes provenant de différents services de TPSGC et avait pour principal objectif de fournir au Ministre des réponses rapides aux questions attendues à la Chambre des communes où il était soumis à un barrage quotidien de questions au sujet du Programme de commandites. Afin de répondre à ces questions, il avait fallu procéder à l'examen systématique de 721 dossiers de commandites ouverts sur une période de quatre ans environ. L'EIR avait préparé un rapport complet exposant en détail bon nombre des problèmes qui sont depuis devenus une source de préoccupations pour la vérificatrice générale et pour la Commission[59].

Le cabinet Kroll est donc engagé pour mener un examen indépendant et, même s'il n'a pas reçu copie du rapport de l'EIR, il a accès aux mêmes dossiers et aux vérifications internes effectuées par la DGVE. Au départ, Kroll examine seulement 45 dossiers, en vue de documenter les normes que les employés de la DGSCC sont censés appliquer. On lui demandera par la suite d'étendre son examen à 91 dossiers de plus. Ni les responsables ni les employés de la DGSCC ne seront été interrogés dans le cadre de cet examen.

Kroll présente un rapport, daté du 4 février 2003, contenant une analyse approfondie de chacun des 136 dossiers étudiés. L'équipe a relevé des cas de non-conformité avec les lois ou politiques du gouvernement dans 130 dossiers. Le nom des employés de la DGSCC responsables de chaque cas de non-conformité est indiqué dans une annexe détaillée du rapport; celui de M. Guité revient souvent mais, bien entendu, il a déjà pris sa retraite à ce moment-là.

Le rapport porte principalement sur deux facteurs de non-conformité : premièrement, on n'a sollicité d'offres concurrentielles pour aucun contrat de commandite et, deuxièmement, on a régulièrement passé outre aux critères de l'article 34 de la *Loi sur la gestion des finances publiques* concernant l'attestation qui doit précéder le paiement d'une facture[10].

7.7
L'examen administratif de Demers

Après avoir reçu le rapport Kroll, TPSGC retient les services d'un d'avocat de pratique privée, Me Jacques Demers, c.r., spécialisé en relations de travail, pour diriger un comité chargé de formuler des recommandations sur les mesures disciplinaires à infliger aux employés responsables de ne pas avoir respecté les politiques du Conseil du Trésor. Ce comité interroge tous les employés en question, à l'exception de M. Guité qui a pris sa retraite, et il présente son rapport le 24 novembre 2003. On peut en résumer ainsi les conclusions :

1. Paul Lauzon a simplement fait preuve de « négligence bénigne » et, vu les circonstances atténuantes qui concernent les dossiers examinés, il ne devrait faire l'objet que de sanctions mineures.
2. Evelyn Marcoux a été négligente dans un seul cas et ses actions ne devraient donner lieu qu'à des sanctions mineures.
3. Andrée LaRose a effectué toutes les vérifications nécessaires avant de signer les factures en question et on n'a rien à lui reprocher.
4. David Myer, en certifiant des factures pour fin de paiement, a fait preuve de négligence grave et mérite de faire l'objet de sanctions correspondant à la gravité de ses actions.

5. Pierre Tremblay a fait preuve d'un laxisme et d'un manque de rigueur jugés inadmissibles pour un gestionnaire de son niveau; malgré ses explications, l'auteur du rapport conclut qu'il a fait preuve d'une négligence tellement grave qu'il devrait faire l'objet de sanctions d'une rigueur équivalente[37]. La partie de ce rapport concernant M. Tremblay est l'Appendice H du présent rapport.

Après le dépôt de ces conclusions, David Myer dépose un grief contestant la recommandation relative aux sanctions recommandées et il obtient gain de cause[38]. Pierre Tremblay prendra sa retraite avant de faire l'objet de sanctions et décédera avant que la Commission ne puisse l'appeler à témoigner. Evelyn Marcoux a le sentiment, à juste titre, d'être victime d'une injustice parce qu'elle a été accusée de négligence[39].

En résumé, malgré les nombreuses fautes et irrégularités, ainsi que la transgression flagrante des exigences impératives de l'article 34 de la LGFP, qui ont été documentées à plusieurs reprises, deux fonctionnaires seulement de TPSGC ont jusqu'à présent fait l'objet de mesures disciplinaires mineures, bien que ni l'un ni l'autre n'aient joué un rôle important dans la mauvaise gestion exposée en détail dans le Rapport de la vérificatrice générale.

Aucun fonctionnaire occupant un poste de direction à TPSGC n'a eu à subir quelque conséquence que ce soit, ni en termes financiers ni du point de vue de ses perspectives de carrière, à cause de ce qui s'est produit dans le Programme de commandites.

Notes du chapitre VII

[1] Pièce P-3(A), onglet 1, p. 6.

[2] Pièce P-3(A), onglet 1, documents 1034912, 1034914.

[3] Témoignage de M. Neville, Transcriptions, vol. 41, p. 7055 (OA), p. 7061-7062 (F).

[4] Pièce P-43(A), onglet 2.

[5] Témoignage de M. Parent, Transcriptions, vol. 13, p. 5449-5450 (OF), p. 5443-5444 (A); témoignage de M. Cutler, Transcriptions, vol. 13, p. 2105-2106 (OA), p. 2107 (F).

[6] Témoignage de M. Cutler, Transcriptions, vol. 13, p. 2108-2109, 2111-2119, 2124, 2134-2135 (OA), p. 2110-2120, 2127, 2138-2139 (F); pièce P-43(A), onglet 4, p. 7001769; pièce P-43(B), onglet 25(A), p. 104.

[7] Pièce P-43 (A), onglet 6, onglet 7.

[8] Témoignage de M. Stobbe, Transcriptions, vol. 40, p. 6907-6909 (OA), p. 6910-6812 (A); Témoignage de Mme Labelle, Transcriptions, vol. 16, p. 2510-2511 (OA), p. 2515-2516 (F); pièce P-43(A), onglet 23(F).

[9] Témoignage de Mme Labelle, Transcriptions, vol. 16, p. 2601-2602 (OA), p. 2618-2619 (F); pièce P-43(A), onglet 12.

[10] Pièce P-43(A), onglets 10 et 11; Témoignage de M. Cutler, Transcriptions, vol. 13, p. 2146-2147, 2150 (OA), p. 2151-2152, 2155 (F).

[11] Pièce P-43(A), onglet 10.

[12] Témoignage de M. Cutler, Transcriptions, vol. 13, p. 2148, 2153-2154 (OA), p. 2154-2158-2159 (F); pièce P-43(A), onglet 17.

[13] Témoignage de M. Parent, Transcriptions, vol. 32, p. 5505-5507 (OF), p. 5503-5506 (A).

[14] Mme Morin s'appelait « Julie Bouvert » au moment de la vérification.

[15] Témoignage de M. Steinberg, Transcriptions, vol. 16, p. 2485-2487 (OA), p. 2486-2488 (F); Témoignage de Mme Monaghan, Transcriptions, vol. 14, p. 2219-2220 (OA), p. 2219-2220 (F); Témoignage P-44, onglet 1; Témoignage de Mme Monaghan, Transcriptions, vol. 14, p. 2229-2230 (OA), p. 2229-2230 (F).

[16] Témoignage de M. Cutler, Transcriptions, vol. 13, p. 2150 (OA), p. 2155-2156 (F); Témoignage de Mme Brillant, Transcriptions, vol. 15, p. 2409-2410 (OA), p. 2409-2410 (F).

[17] Pièce P-44, onglet 7(B), p. 4-5.

[18] Pièce P-44, onglet 7(A).

[19] Témoignage de Mme Monaghan et de Mme Brillant, Transcriptions, vol. 14, p. 2296-2297 (OA), p. 2299-2300 (F); pièce P-44, onglet 11(A).

[20] Pièce P-44, onglet 11(A).

[21] Témoignage de Mme Monaghan et de Mme Brillant, Transcriptions, vol. 14, p. 2296-2297 (OA), p. 2299-2300 (F).

[22] Pièce P-44, onglet 11(A), p. 20.

[23] Pièce P-44, onglet 11(A), p. 20.

[1] Pièce P-44, onglet 11 (A), p. 14.

[2] Témoignage de Mme Monaghan et de Mme Brillant, Transcriptions, vol. 14, p. 2296-2297 (OA), p. 2299-2300 (F).

[3] Témoignage de Mme Brillant, Transcriptions, vol. 14, p. 2251, 2262-2263 (OA), p. 2252, 2264-2265 (F).

[4] Pièce P-44, onglet 11 (A), p. 1.

[5] Témoignage de M. Steinberg, Transcriptions, vol. 16, p. 2528-2529 (OA), p. 2536-2537 (F).

[6] Témoignage de Mme Monaghan et de Mme Brillant, Transcriptions, vol. 14, p. 2267-2268 (OA), p. 2269-2270 (F).

[7] Témoignage de Mme Monaghan, Transcriptions, vol. 14, p. 2394, 2417-2418 (OA), p. 2306 (F); vol. 15 (révisé), p. 2417-2418 (OA), p. 21417-2418 (F).

[8] Témoignage de M. Stobbe, Transcriptions, vol. 40, p. 6910-6912, 6914-6915 (OA), p. 6913-6915, 6918-6920 (F).

[9] Pièce P-47 (A), onglet 23.

[10] Témoignage de M. Quail, Transcriptions, vol. 40, p. 6876-6878 (OA), p. 6877-6878 (F).

[11] Pièce P-47 (A), onglet 25.

[12] Témoignage de M. Steinberg, Transcriptions, vol. 16, p. 2556-2557 (OA), p. 2567-2568 (F).

[13] Témoignage de M. Quail, Transcriptions, vol. 39, p. 6765-6774 (OA), p. 6775-6775 (F).

[14] Témoignage de M. Stobbe, Transcriptions, vol. 40, p. 6916-6917 (OA), p. 6920-6922 (F).

[15] Témoignage de M. Quail, Transcriptions, vol. 39, p. 6763-6765, 6778-6779 (OA), p. 6772-6775, 6789-6790 (F).

[16] Témoignage de M. Quail, Transcriptions, vol. 39, p. 6780 (OA), p. 6791.

[17] Témoignage de M. Gagliano, Transcriptions, vol. 69, p. 12029-12031, 12035-12036 (OA), p. 12030-12032, 12037-12038 (F).

[18] Témoignage de Mme Marleau, Transcriptions, vol. 62, p. 10955-10956, 10983 (OA), p. 10958-10959, 10987-10988 (F); Témoignage de M. Gagliano, Transcriptions, vol. 69, p. 120030 (OA), p. 12030-12031 (F).

[19] Témoignage de M. Gagliano, Transcriptions, vol. 67, p. 11550-11551 (OF), p. 11549-11550 (A).

[20] Témoignage de M. Quail, Transcriptions, vol. 40, p. 6878 (OA), p. 6879 (F); pièce P-45 (A), p. 19.

[21] Pièce P-117, p. 13.

[22] Témoignage de Mme Lloyd, Transcriptions, vol. 38, p. 6555-6566, 6564, 6569-6572, 6574-6579, 6598-6599 (OA), p. 6561-6562, 6571, 6576-6579, 6583-6586, 6608-6609 (F).

[23] Pièce P-3 (A), onglet 4, p. 2-3.

[24] Témoignage de M. Turner, Transcriptions, vol. 16, p. 2562-2568, 2570-2572 (OA), p. 2574-2580, 2583-2585 (F).

[25] Pièce P-3 (A), onglet 4, p. 4.

[26] Témoignage de M. Gagliano, Transcriptions, vol. 69, p. 11976-11978 (OF), p. 11968-11970 (A); Témoignage de M. Hamer, Transcriptions, vol. 16, p. 2638-2640 (OA), p. 2660-2662 (F); pièce P-47 (C), onglet 73.

[27] Témoignage de M. Steinberg, Transcriptions, vol. 16, p. 2639, 2643 (OA), p. 2662, 2667 (F); pièce P47 (C), onglet 74.

- Témoignage de M. Gagliano, Transcriptions, vol. 69, p. 11977-11978, 11986 (OF), p. 11969-11970, 11974-11975 (A); Témoignage de M. Steinberg, Transcriptions, vol. 16, p. 2644-2645 (OA), p. 2668-2669 (F).
- Pièce P-46, onglet 18, p. 103.
- Témoignage de M. Steinberg, Transcriptions, vol. 16, p. 2585-2591 (OA), p. 2597-2603 (F); vol. 17, p. 2680-2685 (OA), p. 2682-2688 (F); pièce P46, onglet 18, p. 104.
- Pièce P-3(E), onglet 11; pièce P-3(B), onglet 12; Témoignage de M. Whitla, transcriptions, vol. 17, p. 2807-2808 (OA), p. 2828-2829 (F).
- Témoignage de M. McLaughlin, Transcriptions, vol. 17, p. 2706-2709, 2712-2713, 2722-2725, 2742-2748 (OA), p. 2712-2716, 2719-2720, 2731-2734, 2753-2760 (F); pièce P-3(E), onglet 8.
- Témoignage de M. Whitla, transcriptions, vol. 17, p. 2825-2833, 2835-2836 (OA), p. 2848-2857, 2859-2860 (F).
- Pièce P-54, p. 16, 21, 23, 29, 48.
- Pièce P-100, onglet 34; pièce P-231; Témoignage de M. Myer, transcriptions, vol. 31, p. 5326 (OA), p. 5333 (F).
- Témoignage de Mme Marcoux, transcriptions, vol. 26, p. 4522-4524 (OF), p. 4508-4510 (A).

Chapitre VIII
LES SOCIÉTÉS D'ÉTAT ET LA GRC

8.1
Les préoccupations exprimées par la vérificatrice générale

Dans son Rapport, la vérificatrice générale se dit préoccupée par trois aspects de l'association des sociétés d'État et de la GRC au Programme de commandites. Voyons quels sont ces préoccupations.

Tout d'abord, la vérificatrice générale estime que tout transfert de fonds de Travaux publics et Services gouvernementaux Canada (TPSGC) à une société d'État ou à la GRC est contraire à l'intention de la Politique du Conseil du Trésor sur les paiements de transfert adoptée pour empêcher que des subventions ou contributions (auxquelles on a comparé les commandites) ne servent à financer les besoins d'exploitation ou d'investissement des organismes bénéficiaires[1]. En effet, le législateur a fixé le mode de financement des différentes sociétés d'État : soit par un crédit parlementaire annuel, soit par

un financement autonome dans le cas de celles qui, comme la Société canadienne des postes, peuvent être en mesure de verser des dividendes à leur actionnaire unique (l'État). De ce fait, toute subvention ou contribution versée à un organisme ou à une société d'État doit d'abord être approuvée par le Conseil du Trésor, faute de quoi le Parlement risque de perdre la maîtrise du processus d'affectation des crédits puisque le ministère d'où proviennent les fonds se trouvera à subventionner l'organisme bénéficiaire.

Deuxièmement, la vérificatrice générale estime que les sociétés d'État et la GRC ne devraient pas recevoir d'incitatifs financiers pour promouvoir la présence fédérale puisqu'elles sont déjà tenues de le faire en vertu du Programme de coordination de l'image de marque, du Conseil du Trésor (PCIM)[2]. Ce programme fixe les normes et les exigences en matière d'administration de l'image de marque générale du gouvernement du Canada. Ainsi, toutes les institutions fédérales, dont les sociétés d'État, sont obligées d'afficher bien en évidence le mot-symbole Canada (c'est-à-dire, le mot « Canada » dont le dernier « a » est surmonté de l'unifolié), partout où doit apparaître l'image de marque du gouvernement fédéral (voir la Figure VIII-1). Le drapeau canadien est également affiché dans tous les établissements fédéraux.

Figure VIII-1.

Canada

Troisièmement, la vérificatrice générale est à l'évidence atterrée d'apprendre que TPSGC a accepté de verser des honoraires et des commissions à des agences de communication pour qu'elles transfèrent des fonds d'un ministère ou d'un organisme fédéral à un autre sans avoir à faire quoi que ce soit d'autre que de servir de boîte aux lettres[3].

C'est au chapitre 3 de son rapport qu'elle décrit les transactions qui l'ont particulièrement troublée. Aucun des témoignages recueillis par la Commission n'a contredit ses constatations et il serait inutile de répéter le contenu de son rapport, seules quelques observations semblant s'imposer pour décrire certaines des questions qui se sont retrouvées au cœur des témoignages et des observations des avocats et pour tirer au clair certains des problèmes soulevés.

8.2
Via Rail

En octobre 1998, Robert-Guy Scully, patron de L'Information Essentielle, cherche à faire financer une série télévisée qu'il a l'intention de produire sur la carrière du joueur de hockey Maurice Richard. Il a déjà obtenu une garantie de 1 625 000 $ de la Société canadienne des postes et a convaincu M. Guité que son projet devait bénéficier du Programme de commandites. Cependant, comme M. Guité tient à ce que d'autres commanditaires participent à cette entreprise, il suggère à M. Scully de contacter Via Rail. Le président du conseil d'administration de la compagnie, Marc LeFrançois, lui déclare d'abord qu'il n'a pas de budget pour ce genre d'initiative[4]. Deux semaines plus tard, M. Guité communique avec M. LeFrançois pour lui dire que TPSGC versera 750 000 $ à Via Rail (75 p. 100 d'un million de dollars) pour ce projet; la somme ne sera remboursée à Via Rail que l'exercice financier suivant parce que le budget de M. Guité pour l'année en cours est épuisé[5].

À l'occasion d'une autre rencontre avec M. LeFrançois et Christina Keon Sirsly, vice-présidente du marketing à Via Rail, M. Scully réussit à convaincre ses interlocuteurs que la société Via Rail bénéficierait d'une bonne exposition en associant son nom à la série Maurice Richard. Ce faisant, il parvient à obtenir un engagement de 1 million de dollars de Via Rail, montant global ensuite négocié à la baisse par M. LeFrançois (910 000 $). M. LeFrançois dit avoir accepté d'avancer cette somme parce que M. Guité lui a promis verbalement que TPSGC remboursera 750 000 $ à Via Rail dans le courant de l'année financière suivante[6].

M. LeFrançois connaît alors à peine M. Guité. C'est Jean Lafleur, patron de l'agence de communication administrant le compte de Via Rail, qui les a présentés. C'est ainsi qu'en 1999, sur la foi d'une simple garantie verbale de M. Guité, M. LeFrançois autorise l'émission d'un chèque de 910 000 $ de Via Rail à la firme de M. Scully. Aucun contrat n'est signé pour officialiser l'accord conclu avec L'Information Essentielle[7]. La série télévisée sera produite et diffusée, et le nom de Via Rail apparaîtra au générique à côté de ceux des autres commanditaires. Quant à l'avance de 910 000 $, elle est enregistrée dans les livres comptables de Via Rail comme somme à recouvrer du gouvernement du Canada[8].

En décembre 1999, M. LeFrançois communique avec Pierre Tremblay, qui a remplacé M. Guité à la tête de la DGSCC après le départ à la retraite de ce dernier, pour lui réclamer le remboursement des 750 000 $ conformément à l'entente verbale passée avec son prédécesseur. M. Tremblay se tourne alors vers le ministre Gagliano pour savoir ce qu'il doit faire. Après s'être lui-même entretenu avec M. LeFrançois, le Ministre dit qu'il est clair que TPSGC doit acquitter ce montant et il donne les autorisations nécessaires à M. Tremblay pour exécuter la transaction. Celui-ci informe M. LeFrançois que la somme lui sera versée par Lafleur Communication[9].

Le 31 mars 2000, Éric Lafleur informe Via Rail qu'il a en sa possession un chèque de 750 000 $ qui lui sera remis contre une facture de même montant adressée à Lafleur Communication. La facture mentionne en objet *Commandite-Télésérie, l'histoire de Maurice Rocket Richard* et fait état des montants de TPS et de TVP, donnant ainsi faussement l'impression qu'elle s'inscrit en échange de biens ou de services. Le chèque total émis en règlement de cette facture par Lafleur Communication est de 862 687,50 $. Dans les livres de Via, la différence de 160 000 $ qui était une somme à recouvrer est transformée en dépense de marketing[10].

Il s'agit-là d'une transaction très irrégulière et tout à fait anormale, surtout pour une grande société d'État. Le paiement d'une somme de 910 000 $ sans contrat, sur la simple promesse verbale de remboursement de 750 000 $ l'année suivante émanant d'un fonctionnaire n'ayant aucun droit légal d'engager des

fonds sur une année financière ultérieure, suivi de l'émission d'une facture destinée à camoufler la véritable nature de la transaction, facture adressée à une agence de communication à qui Via Rail n'avait aucun droit de réclamer un quelconque paiement : tout cela constitue autant d'irrégularités commises par les dirigeants de Via Rail que celle-ci, on peut l'espérer, souhaite ne jamais voir se reproduire. Du point de vue du contribuable canadien, le fait que TPSGC ait versé une commission de 112 500 $ à Lafleur Communication pour la simple remise d'un chèque à Via Rail est un détournement inadmissible des deniers publics.

L'avocat de Via Rail soutient que cette transaction était isolée, que Via Rail a bénéficié d'une bonne exposition publicitaire valant beaucoup plus que les 160 000 $ nets qu'elle a fini par dépenser, que « personne n'a perdu d'argent » et qu'aucun employé de Via Rail ne s'est enrichi personnellement à cette occasion[11]. Hélas, même s'il s'agit d'une transaction isolée, elle met en relief un comportement inacceptable de la part d'une société d'État, ce que les parties responsables ne semblent pas prêtes à reconnaître. Si Via Rail n'a pas perdu d'argent, ce n'est certainement pas le cas du gouvernement du Canada puisque TPSGC a gaspillé 112 500 $ en commission inutile et non méritée versée à une agence de communication qui n'a rien offert en contrepartie, après que Via Rail eut rendu ce paiement possible en émettant une fausse facture.

La vérificatrice générale critique également la façon dont Via Rail a utilisé 205 000 $ initialement destinés à financer la création du magazine VIA[12]. Le projet du Magazine Via sera annulé en septembre 2000 et la DGSCC, à la demande de la société d'État, transférera la somme, amputée d'une commission de 17,65 p. 100 prélevée au passage par Lafleur Communication, à Via Rail afin de lui permettre d'améliorer ses panneaux dans les gares, partout au Canada. Cette transaction n'était pas conforme au but de la Politique sur les paiements de transfert (PPT) puisqu'elle a permis de subventionner des frais d'exploitation de Via sans que le Conseil du Trésor l'ait autorisé. Là encore, une commission, de 30 754 $ a été versée sans qu'aucun travail n'ait été effectué. En vertu du Programme de coordination de l'image de marque, le mot-symbole Canada se serait de toute façon

retrouvé sur les panneaux, même sans le versement de cette somme à Via Rail. La critique de cette transaction par la vérificatrice générale est entièrement justifiée.

8.3
La Société canadienne des postes

Dans le même rapport, la vérificatrice générale décrit un contrat de commandite en vertu duquel la Société canadienne des postes a reçu 521 739 $ de TPSGC en mars 1999 à titre de paiement pour la visibilité accordée au gouvernement du Canada dans le cadre d'un concours philatélique intitulé « Timbrons l'avenir » [13]. La Société canadienne des postes a versé une somme équivalente à Lafleur Communication pour les services reçus dans le cadre de ce concours. En plus du montant remis à la Société canadienne des postes, TPSGC a payé à titre de commission 62 609 $ à Lafleur Communication et 15 652 $ à Media/IDA Vision, uniquement, semble-t-il, pour transférer le montant de la commandite à la Société. La vérificatrice générale exprime plusieurs réserves à ce sujet : le contrat de commandite n'a fait l'objet d'aucun document de la Société canadienne des postes; la subvention des activités commerciales de la Société par TPSGC enfreint la Politique sur les paiements de transfert; même si ce règlement a été fait au titre d'une commandite légitime destinée à accroître la visibilité fédérale, il s'agit d'un dédoublement inutile de ce qu'exige déjà le Programme de coordination de l'image de marque du gouvernement fédéral.

Il est parfaitement ridicule que le gouvernement du Canada ait pu se sentir obligé de subventionner la Société canadienne des postes pour la convaincre de s'identifier comme institution fédérale auprès des Canadiennes et des Canadiens. Nul n'ignore l'identité de la Société : elle s'appelle Société « canadienne » des postes et tous les timbres portent le mot « Canada ».

Dans son rapport, la vérificatrice générale fait remarquer que l'agence Lafleur, dont les services avaient été retenus par la SCP dans le cadre du projet « Timbrons l'avenir », a facturé 114 740 $[14] à la DGSCC pour des maquettes et des travaux de mise en page. Micheline Montreuil, Directrice des Produits philatéliques à la Société canadienne des postes de 1996 à 2002 et donc

responsable des promotions de la SCP, ignorait que Lafleur Communication facturait aussi au gouvernement des commissions ou des travaux que la firme effectuait pour la SCP, comme la préparation de maquettes. Elle croyait que les factures de Lafleur à la SCP correspondaient à la totalité des services dispensés par l'agence[15]. Quand il a témoigné devant la Commission, on a demandé à Pierre Michaud qui, à l'époque, gérait le compte SCP à Lafleur Communication, s'il était possible que les maquettes aient été facturées deux fois. Confronté à la preuve documentaire, il a admis que le travail de préparation des 18 maquettes semble avoir été facturé deux fois, une fois à TPSGC et une autre fois à la SCP[16].

Jean Lafleur, lui, n'a pas pu se souvenir de ce qui s'était produit dans le cas des factures de ce contrat, pas plus qu'il ne s'est souvenu de la plupart des détails de sa participation au Programme de commandites, mais il a dit être sûr que son agence n'aurait jamais facturé deux fois le même travail[17]. La question reste en suspens.

Aux audiences, des responsables de la SCP, ont reconnu que la commandite « Timbrons l'avenir » avait été un gaspillage d'argent pour le gouvernement. La Société a même offert au gouvernement de lui rembourser les fonds qu'elle avait reçus du Programme de commandites. Après la publication du rapport de la vérificatrice générale, la SCP a demandé à son cabinet de vérificateurs externes, Deloitte & Touche, d'effectuer une vérification et, après avoir reçu son rapport, elle a mis en œuvre les mesures recommandées pour s'assurer que les futures activités de marketing et de publicité soient conformes aux politiques gouvernementales et aux normes d'éthique[18].

Lors du témoignage de Mme Montreuil, il a été question d'autres aspects, dont elle n'avait pas entendu parler auparavant, des contrats de commandites conclus entre TPSGC et Lafleur Communication pour accroître la visibilité de la Société canadienne des postes. Elle a ainsi appris que Lafleur Communication avait été mandaté en 1997 par TPSGC pour verser une commandite de 150 000 $ à la Société canadienne des postes afin de lui donner une certaine visibilité lors des matchs de base-ball des Expos de Montréal, et 250 000 $ aux mêmes fins à l'occasion du Grand Prix du Canada

de 1997[19]. Pas plus dans un cas que dans l'autre, les sommes reçues par Lafleur Communication au nom de la SCP[20], sommes comprenant les commissions et les frais de production, n'ont été transmises à la SCP. Il y a cependant dans les dossiers des rapports d'analyse des résultats qui semblent indiquer que la Société canadienne des postes a bénéficié d'une certaine visibilité sous forme d'affiches et de publicités lors des événements en question[21], et il est possible que Lafleur Communication ait défrayé les promoteurs de ces événements pour obtenir le privilège d'afficher le nom et l'emblème de la Société. Il demeure néanmoins tout à fait extraordinaire que tout cela ait pu survenir sans que la personne responsable du programme de publicité de la Société l'ait su.

À son grand étonnement, Mme Montreuil a aussi appris, toujours à la faveur des audiences, que Lafleur Communication avait touché 275 000 $ pour une commandite concernant le lancement du timbre destiné à commémorer la Série du siècle. Selon les registres comptables de la Société canadienne des postes, ces montants ne lui ont jamais été versés, pas plus qu'ils n'ont été payés à quelqu'un d'autre[22].

C'est Mme Montreuil qui, à la Société, était chargée d'administrer le projet de la Série du siècle. Celui-ci visait à émettre une série de timbres commémorant les parties de hockey de 1972 entre le Canada et l'Union soviétique. Lafleur Communication a organisé des cérémonies de lancement dans les villes canadiennes où s'étaient déroulées certaines de ces parties. Mme Montreuil avait vaguement entendu dire qu'une partie du coût de l'opération avait peut-être été subventionnée par TPSGC, mais pour un maximum de 25 000 $. Elle ignorait complètement que la Société canadienne des postes allait recevoir 250 000 $ en plus à titre de commandite[23].

Une facture du 11 novembre 1997 que TPSGC a réglée à Lafleur prouve que cette agence a reçu 250 000 $ au nom de la SCP, ainsi qu'une commission de 37 500 $, des frais de production de 5 500 $ pour deux maquettes et des honoraires de 169 000 $ pour services rendus par son personnel[24]. Une facture antérieure de 25 000 $, assortie de commissions et d'honoraires en conséquence[25], datée du 31 mars 1997, porte la mention « Annulé » mais il semble qu'elle a également été payée.

Interrogé à ce sujet, Jean Lafleur a d'abord été incapable de fournir une quelconque explication quant à la raison pour laquelle les 275 000 $ qui étaient dus à la Société canadienne des postes n'avaient pas été versés. À la fin de son témoignage, il a dit avoir effectué des recherches et découvert que les 275 000 $ en question avaient peut-être été appliqués en contrepartie de sommes que la Société canadienne des postes devait à son agence[27]. Or, si contrepartie il y a eu, elle n'a pas été confirmée par des preuves admissibles. À l'époque où M. Lafleur a effectué ses recherches, il faut savoir que la Commission était en possession de ses livres et registres comptables en vertu d'une assignation à produire ces documents.

Revenant à la charge pour essayer de prouver que ces 275 000 $ n'étaient pas dus à la Société canadienne des postes, M. Lafleur a produit ce qui se voulait être une facture de 250 000 $ plus TPS et TVP, datée du 1er octobre 1997, que la SCP aurait envoyée à l'agence Lafleur pour « Visibilité accordée au gouvernement du Canada dans le cadre de la tournée promotionnelle entourant le lancement du timbre commémorant la Série du Siècle de 1972 »[28]. La Commission n'a pas vraiment compris ce que la production de ce document était censée prouver. Quoi qu'il en soit, la SCP nie que son service comptable ait jamais émis une telle facture; celle-ci ne se présente pas sous la forme habituelle pour la SCP et aurait pu être préparée par quiconque avait accès au papier à en-tête de la Société[29].

La Commission, qui n'a pas compétence pour régler ce genre de différend, ne tire aucune conclusion à cet égard, quant à savoir si Lafleur Communication doit une somme d'argent à la SCP, si ce n'est pour affirmer que M. Lafleur n'a aucune crédibilité sur ce point.

La Commission a entendu des témoignages sur des cas de mauvaise gestion à la Société canadienne des postes qui remonteraient à l'époque où André Ouellet est arrivé à la Société. Le fait qu'il n'ait pas toujours pris ses décisions ni exercé son influence dans le meilleur intérêt de la Société (affirmations qu'il contesterait sans doute avec véhémence), illustre le risque des nominations politiques à la tête de sociétés d'État où une solide expérience du monde des affaires est beaucoup plus utile qu'une expérience en politique et en

administration publique. Je partage l'avis du nouveau président de la Société canadienne des postes, Gordon Feeney, qui dit que c'est l'attitude des membres de la haute direction qui définit la culture d'une entreprise[29].

En janvier 1996[30], après une longue carrière politique au Parti libéral et au Cabinet, André Ouellet est nommé président du conseil d'administration de la Société canadienne des postes[31]. Trois ans plus tard, le gouvernement le nomme président et président-directeur général, à titre intérimaire d'abord, pour une période de neuf mois, puis à titre permanent, en novembre 1999; il occupera ces postes jusqu'à sa démission en 2004[32]. Durant les trois années qu'il a passées à la présidence du conseil, c'est Georges Clermont qui était président et PDG, M. Ouellet n'ayant alors aucune responsabilité administrative. Cela ne l'empêchera pas toutefois de jouer un rôle de plus en plus important dans le fonctionnement quotidien de la Société[33]. Il s'est intéressé tout particulièrement aux activités du comité philatélique, qu'il présidait[34]. C'est ce comité qui choisissait les projets et organisait les « lancements de timbres-poste » à l'occasion desquels on dévoilait les nouveaux dessins, le plus souvent lors d'un cocktail[35]. Jusqu'à l'arrivée de M. Ouellet à la Société, en 1996, les lancements de timbres étaient plus simples, tout se faisant à l'interne à des coûts relativement minimes[36]. En 1997, afin de stimuler les ventes de timbres, particulièrement auprès des philatélistes, M. Ouellet demande à Micheline Montreuil, directrice des Produits philatéliques, de recourir aux services-conseils de Lafleur Communication et de Gervais, Gagnon, Covington et Associés (GGA) précisément pour les opérations de lancement de timbres[37]. Lafleur et GGA ont bénéficié de contrats à fournisseur unique[38]. Une troisième agence, Tremblay Guittet Communications (TGC), dont la présidente, Michelle Tremblay, est une amie personnelle de longue date de M. Ouellet, sera également retenue à la demande de ce dernier[39]. Les coûts des lancements de timbres grimpent immédiatement en flèche. Entre le 8 août 1997 et le 17 mai 2002, TGC facturera 383 671 $ à la Société canadienne des postes pour des services associés à l'organisation de lancements de timbres[40] et, entre août 1997 et avril 2004, 1 770 579 $ pour d'autres services comme la rédaction de discours et la prestation de conseils[41].

De décembre 1996 à juillet 2001, Lafleur Communication facturera plus de 2 millions de dollars d'honoraires à la Société pour des activités de nature philatélique, à l'exclusion du concours « Timbrons l'avenir »[42]. Jean Lafleur deviendra l'ami personnel de M. Ouellet en mars 1996 et eux-mêmes et leurs épouses se fréquenteront régulièrement[43]. M. Ouellet engagera aussi le fils de M. Lafleur, Éric, comme conseiller à l'occasion du lancement d'un nouveau timbre lors d'une visite en Chine en 1997[44]. Il demeure que M. Ouellet a essayé de faire croire à la Commission que lui-même et M. Lafleur n'ont jamais parlé d'affaires ni des contrats de commandites que l'agence Lafleur gérait pour la SCP au nom de TPSGC[45]. Certes, Mme Montreuil avait le pouvoir de choisir l'agence de publicité pour promouvoir les nouveaux timbres, mais il lui était pratiquement impossible de ne pas se plier aux desiderata de M. Ouellet, si bien que l'agence Lafleur devint l'agence de la Société canadienne des postes sans avoir eu à passer par un processus d'appel d'offres[46].

En sa qualité de président du conseil, M. Ouellet pouvait assister aux réunions du comité des commandites qui décidait des événements que la Société canadienne des postes allait commanditer, et à quelle hauteur. Dans son témoignage, il a dit qu'il se contentait de faire des recommandations lors de ces réunions, mais certains procès-verbaux du comité indiquent qu'il a approuvé unilatéralement certains projets, comme la commandite de la série Maurice Richard, celle d'une autre série télévisée intitulée « Tout écran », *Le Chant de l'eau* (un livre cadeau) et le Musée d'art contemporain de Montréal[47]. Les autres membres du comité n'allaient certainement pas contester les « recommandations » du président, peu importe la façon dont elles étaient formulées, et encore moins lorsqu'il les transformait en approbation, si bien que M. Ouellet finit par prendre lui-même les décisions au comité des commandites. Quand il est devenu président de la Société, il a aboli le comité des commandites et, à compter de ce jour-là, c'est lui-même et Alain Guilbert, vice-président des communications, qui se sont occupés de toutes les demandes de commandites[48]. Il existait bien à l'époque une politique sur les commandites donnant les critères de sélection des projets mais ils n'en ont quasiment jamais tenu compte, fondant leurs décisions sur des critères subjectifs[49].

On peut généralement qualifier d'extravagantes les actions de M. Ouellet et la façon dont il a administré la Société canadienne des postes dans le cas des commandites, de la publicité et du marketing des timbres, que ce soit en qualité de président du conseil ou de PDG. Il a pris des décisions unilatérales sans égard aux procédures établies et a favorisé ses amis aux dépens des intérêts de la Société[1]. Contrairement à la position énoncée par son avocat dans son mémoire adressé à la Commission, la Société canadienne des postes disposait d'une politique générale en matière d'approvisionnement et de dépenses relatives aux biens et services, politique dont le pilier était le respect du principe des appels d'offres concurrentielles[2].

M. Clermont, qui a été président de la Société jusqu'en 1999[3], n'était pas d'accord avec la décision de M. Ouellet d'organiser des lancements de timbres de manière tapageuse et de retenir pour cela les services très coûteux des agences de Lafleur et de Michelle Tremblay; il croyait toutefois que M. Ouellet bénéficiait du soutien et de l'aval de l'actionnaire, c'est-à-dire du gouvernement[4]. Il a finalement décidé de prendre sa retraite plutôt que de provoquer une fracture avec le président du conseil qui intervenait en permanence dans la gestion de la Société[5].

Certaines des décisions prises à la Société canadienne des postes sous la gouverne de M. Ouellet, notamment celles octroyant des marchés à fournisseur unique à Lafleur, à TGC et à GGA, ont été critiquées dans le Rapport de la vérificatrice générale, et ces critiques ont été confirmées et reprises dans le rapport de juillet 2004 des vérificateurs externes de la SCP, Deloitte & Touche[6] qui, l'année précédente, avaient reçu pour mandat d'effectuer notamment une vérification des activités de commandites, de marketing et de publicité de la Société. M. Ouellet n'est certes pas d'accord avec le constat des deux rapports de vérification mais ses critiques ne sont pas fondées[7].

8.4
La Banque de développement du Canada

Dans le rapport de la vérificatrice générale et dans des témoignages devant la Commission, il a été question de trois transactions concernant la Banque de développement du Canada (BDC)[8].

En 1998, la BDC accepte sans qu'aucun contrat ne soit signé[59] de verser directement 250 000 $ pour contribuer à la production d'une série télévisée intitulée « Le Canada du Millénaire », un projet de M. Scully (L'Information Essentielle). Cette contribution fait légitimement partie du programme de publicité et de marketing de la Banque. Les irrégularités éventuelles associées à l'absence de documents à l'appui de cette transaction, lesquels devraient bien évidemment se trouver dans les dossiers d'une société d'État, ne relèvent pas du mandat de la Commission.

Cette même série télévisée a également bénéficié de l'appui financier de la DGSCC qui, en accord avec M. Scully, a canalisé 250 000 $ de plus à titre de commandite par l'agence Lafleur Communication[60]. Le financement de TPSGC a pris la forme de deux versements de 125 000 $ chacun auxquels il faut ajouter les commissions versées à Lafleur et à l'agence de coordination, le premier versement à L'Information Essentielle ayant été effectué par le truchement de l'agence de coordination en juillet 1998[61]. C'est le second versement qui suscite des interrogations car, à la demande de Pierre Tremblay, des chèques totalisant 125 000 $ plus taxes correspondant au montant de la commandite ont été émis non pas au nom de L'information Essentielle mais à celui de la BDC[62]. Les deux chèques sont parvenus au bureau de la BDC en mars 2000, tout juste avant la fin de l'année financière et, au départ, personne n'a su qu'en faire.

Alan Marquis, directeur financier à la BDC, pensait qu'il fallait les renvoyer ou les détruire[63]. À cette époque, la série télévisée avait été produite et diffusée il y a déjà longtemps et la BDC avait reçu la visibilité attendue. Le 27 mars 2000, la vice-présidente aux affaires publiques de la Banque, Christiane Beaulieu, fait parvenir au service comptable une note dans laquelle elle recommande que les chèques soient encaissés et indique que la BDC a, selon elle, reçu une publicité d'une valeur nettement supérieure à ses 250 000 $ de contribution[64]. Le recul aidant, nous savons à présent que Pierre Tremblay, de la DGSCC, a préféré envoyer le montant de la commandite à la BDC parce qu'il se sentait mal à l'aise avec les montants que TPSGC avait déjà versés à M. Scully pour ses divers projets durant l'année financière. Pour sortir de l'impasse, et après s'être entretenu avec Pierre Tremblay, Jean Carle, premier

vice-président de la BDC, a autorisé le dépôt des chèques et l'émission d'un chèque à L'Information Essentielle, après avoir donné à Stefano Lucarelli, le contrôleur de la BDC, l'assurance que tout était correct[64].

La BDC n'aurait pas dû accepter de se plier à la demande de M. Tremblay de camoufler un paiement destiné à L'Information Essentielle, et M. Carle aurait dû laisser cette question comptable être réglée par les agents désignés de la BDC, MM. Marquis et Lucarelli, sans intervenir lui-même. Il serait toutefois exagéré d'associer cette intervention à une tentative de blanchiment de fonds, même si la preuve indique que M. Tremblay a effectivement cherché à camoufler ce versement de TPSGC à L'Information Essentielle en le faisant transiter par la BDC[65]. La collaboration dont a fait preuve M. Carle, même si elle était inappropriée, ne peut être qualifiée de criminelle.

Quant à la BDC, elle a nettement bénéficié du fait que la série télévisée a été produite grâce à des fonds publics[66], et la vérificatrice générale était donc fondée à critiquer cette violation de la Politique sur les paiements de transfert. La conduite de MM. Lucarelli et Marquis est peut-être discutable en vertu des politiques internes de la BDC, mais on ne peut les en blâmer puisqu'ils se sont pliés aux consignes de M. Carle.

Grâce aux réformes appliquées par la BDC depuis cet incident[67], il est peu probable que ce genre de dérapage se reproduise.

La troisième question soulevée par les témoignages devant la Commission concerne un livre cadeau produit par la société de M. Scully en prolongement de la série Maurice Richard. La BDC a versé 74 800 $ sur les coûts projetés de 149 800 $, et le solde de 75 000 $ devait être payé par TPSGC en tant que commandite. Là non plus, aucun contrat n'est venu sceller ces ententes verbales[68]. Quand on lui a présenté les factures de L'Information Essentielle réclamant le versement de la contribution de la BDC[69], M. Lucarelli a posé des questions au sujet de cette dépense mais M. Carle et Mme Beaulieu lui ont dit qu'il fallait payer[70]. En fait, le livre n'avait pas encore été produit[71] et il n'a jamais été publié. Il faut en conclure que la BDC et TPSGC ont peut-être réglé trop hâtivement des biens et des services qui n'avaient pas encore été fournis.

8.5
La GRC

En 1998-1999, la Gendarmerie royale du Canada veut célébrer l'anniversaire de sa création, 125 ans plus tôt, mais elle ne dispose pas des fonds nécessaires. En 1997, Odilon Emond, surintendant adjoint de la division du Québec de la GRC, a fait la connaissance de Jean Lafleur, qui lui avait été recommandé par M. Carle (à l'époque, au cabinet du Premier ministre) à la suite d'une demande de financement que M. Carle avait reçue de la GRC pour organiser un tournoi de golf dont les bénéfices étaient destinés à une œuvre de bienfaisance. M. Lafleur avait consenti une aide financière de 30 000 $ à cette œuvre (des années plus tard, M. Emond apprendra que cette somme était une commandite sur laquelle Lafleur avait prélevé une commission)[72]. Pensant que M. Lafleur pourrait de nouveau l'aider, M. Emond l'appelle et M. Lafleur organise une réunion avec lui et M. Guité, aux environs du mois d'avril, afin de voir comment obtenir des fonds du gouvernement pour permettre à la division du Québec de financer les événements devant entourer les célébrations du 125e anniversaire de la GRC, en 1998-1999[73].

M. Emond est agréablement surpris de la réception que lui a réservée M. Guité qui lui demande de préparer, avec l'aide de M. Lafleur, une liste des projets envisagés. Peu de temps après avoir reçu cette liste, M. Guité annonce le déblocage de 500 000 $ pour la division du Québec de la GRC[74].

M. Emond fait part des résultats de la demande de financement qu'il a adressée au gouvernement pour les célébrations du 125e anniversaire au directeur des Affaires publiques de la GRC, Dawson Hovey. Ce dernier a lui-même pris langue avec M. Guité, avec autant de succès. Son interlocuteur lui a précisé que c'est Gosselin Communications qui, en qualité d'agence représentant TPSGC, gérera les événements de la GRC hors Québec. M. Hovey n'apprendra que beaucoup plus tard les détails de l'entente entre TPSGC et Gosselin Communications[75], et il sera éberlué d'apprendre combien l'État a payé pour les services de cette firme. Comme toutes les personnes qui ont été associées à ce projet, il juge à présent que celui-ci a fait l'objet d'une énorme surfacturation.

Comme la vérificatrice générale décrit dans son Rapport les mécanismes de financement des divers projets de la GRC par TPSGC, il est inutile d'y revenir ici[7]. Qu'il suffise de mentionner que plus de 3 millions de dollars sont sortis des coffres de l'État et que 1.7 million seulement ont abouti dans ceux de la GRC, notamment sous la forme d'aides non monétaires, comme des articles promotionnels, le financement de la tournée du Carrousel ainsi que le remboursement du prix d'achat de six chevaux. Le reste, soit 1 326 290 $ en tout, a été payé à titre de commissions d'agence, de frais de production et de frais de sous-traitance.

La GRC est d'accord avec les conclusions de la vérificatrice générale et elle a pris des mesures pour se conformer désormais aux politiques gouvernementales. Elle désire toutefois préciser une chose : les six chevaux qu'elle a payés 46 530 $ en décembre 1997 pour compléter l'écurie du Carrousel ont été achetés non pas grâce à des fonds de commandites mais grâce à des fonds dégagés de ses crédits normaux. En 1998, la GRC a remboursé le prix de ces chevaux en tirant un chèque sur le compte bancaire administré par le comité organisateur des cérémonies au Québec, compte dans lequel étaient déposés tous les fonds avancés par TPSGC[8]. Quoi qu'il en soit, le résultat est le même puisque des fonds de commandite ont servi à financer l'acquisition d'un bien immobilier — qui a continué de servir longtemps après les célébrations de 1998-1999 — en violation flagrante de procédure d'octroi des crédits parlementaires et de la Politique sur les paiements de transfert.

Un volet du témoignage des représentants de la GRC devant la Commission est particulièrement révélateur à cet égard.

En mai 1999, la GRC envisageait de reconstituer la Marche vers l'Ouest qui avait eu lieu il y a bien longtemps quand la Police à cheval du Nord-Ouest, qui deviendra plus tard la GRC, avait été créée pour faire régner l'ordre dans ce territoire et qu'elle avait dû, pour cela, traverser les Prairies. Compte tenu de la facilité relative avec laquelle la GRC avait réussi dans le passé à convaincre M. Guité d'employer des fonds de commandites pour financer les événements associés aux célébrations du 125e anniversaire, la Gendarmerie a supposé qu'il

en irait de même pour les 200 000 $ dont elle avait besoin pour financer cet événement. Or, elle apprendra au tout dernier moment de la bouche de Wendy Cumming, l'employée de Gosselin Communications chargée du dossier, que le financement de la Marche vers l'Ouest est refusé[78]. André Thouin, le surintendant en chef de la GRC à l'époque, s'adresse à M. Guité pour essayer de le convaincre de revenir sur cette décision et sur d'autres qui, bien que négatives, sont de moindre importance. Dans son témoignage, M. Thouin dira que M. Guité lui avait semblé ouvert à sa demande et qu'il lui avait demandé de lui fournir une liste des activités que la GRC voulait faire financer, afin de la montrer au ministre Gagliano à l'occasion d'une prochaine rencontre[79]. M. Thouin conclura ainsi la lettre préparée à ce sujet [Traduction] : « Je vous souhaite du succès dans vos discussions avec votre Ministre »[80].

Quelques jours plus tard, M. Thouin apprendra de son personnel que M. Guité a appelé et laissé un message indiquant qu'il avait rencontré le Ministre le jour même et qu'il le reverrait au dîner et lui reparlerait de la lettre[81].

La GRC sera finalement informée qu'elle n'obtiendra pas d'argent pour sa Marche vers l'Ouest. Elle décidera tout de même de tenir cet événement qui sera financé avec les droits d'inscription des participants. L'événement sera un grand succès.

Ces échanges entre M. Thouin et M. Guité sont importants en ce sens qu'ils tendent à démentir les affirmations répétées de M. Gagliano qu'il ne prenait pas de décisions concernant les événements à commanditer et laissait entièrement ce genre de choses aux soins de M. Guité. Si tel avait été le cas, M. Thouin n'aurait pas eu à envoyer une lettre à M. Guité et ce dernier n'aurait pas eu à en parler avec M. Gagliano, apparemment à deux reprises. Pis encore, il ne semble faire aucun doute que M. Guité était *a priori* favorable au projet de la Marche vers l'Ouest et, s'il avait vraiment été seul à décider, il est presque certain qu'il aurait approuvé la demande de 200 000 $, somme relativement modeste. Force m'est de conclure que c'est M. Gagliano qui a décidé de rejeter cette demande.

Notes du chapitre VIII

[1] Bureau du vérificateur général du Canada, *Rapport de la vérificatrice générale à la Chambre des Communes : Vérification à l'échelle gouvernementale des activités de commandite, de publicité et de recherche sur l'opinion publique* (Ministre des Travaux publics et des Services gouvernementaux Canada 2003), chapitre 3, § 3.38.

[2] Bureau du vérificateur général du Canada, *Rapport de la vérificatrice générale à la Chambre des Communes : Vérification à l'échelle gouvernementale des activités de commandite, de publicité et de recherche sur l'opinion publique* (Ministre des Travaux publics et des Services gouvernementaux Canada 2003), chapitre 3, § 3.40.

[3] Bureau du vérificateur général du Canada, *Rapport de la vérificatrice générale à la Chambre des Communes : Vérification à l'échelle gouvernementale des activités de commandite, de publicité et de recherche sur l'opinion publique* (Ministre des Travaux publics et des Services gouvernementaux Canada 2003), chapitre 3, § 3.44, et études de cas p. 12-23.

[4] Pièce P-154, p. 165-169; Témoignage de M. Scully, Transcriptions, vol. 49, p. 8497-8498 (OA), p. 8501-8502 (F).

[5] Témoignage de M. LeFrançois, Transcriptions, vol. 53, p. 9146-9149 (OF), p. 9142-9144 (A).

[6] Témoignage de M. LeFrançois, Transcriptions, vol. 53, p. 9150-9153, 9156-9157 (OF), p. 9145-9148, 9150-9152 (A).

[7] Pièce P-164(B), p. 116 (Déclaration des dirigeants de Via Rail Canada); Témoignage de M. LeFrançois, Transcriptions, vol. 53, p. 9130, 9165-9167 (OF), p. 9127, 9158-9161 (A).

[8] Pièce P-164(B), p. 126, observations 2, 3; Témoignage de M. LeFrançois, Transcriptions, vol. 53, p. 9269 (OF), p. 9261 (A).

[9] Témoignage de M. LeFrançois, Transcriptions, vol. 53, p. 9186-9188 (OF), p. 9178-9180 (A); Témoignage de M. Gagliano, Transcriptions, vol. 69, p. 12001-12003 (OF), 11991-11993 (A).

[10] Pièce P-164(B), p. 139-140, 147-148; Témoignage de M. LeFrançois, Transcriptions, vol. 53, p. 9203, 9269 (OF), p. 9193, 9261 (A).

[11] Arguments de Me Campion, Transcriptions, vol. 133, p. 25267-25268, 25285, 25292 (OA), p. 25269-25270, 25290, 25298 (F).

[12] Bureau du vérificateur général du Canada, *Rapport de la vérificatrice générale à la Chambre des Communes : Vérification à l'échelle gouvernementale des activités de commandite, de publicité et de recherche sur l'opinion publique* (Ministre des Travaux publics et des Services gouvernementaux Canada 2003), chapitre 3, p. 20-21.

[13] Bureau du vérificateur général du Canada, *Rapport de la vérificatrice générale à la Chambre des Communes : Vérification à l'échelle gouvernementale des activités de commandite, de publicité et de recherche sur l'opinion publique* (Ministre des Travaux publics et des Services gouvernementaux Canada 2003), chapitre 3, p. 18-19.

[14] Bureau du vérificateur général du Canada, *Rapport de la vérificatrice générale à la Chambre des Communes : Vérification à l'échelle gouvernementale des activités de commandite, de publicité et de recherche sur l'opinion publique* (Ministre des Travaux publics et des Services gouvernementaux Canada 2003), chapitre 3, p. 18.

[15] Témoignage de Mme Montreuil, Transcriptions, vol. 58, p. 10173, 10176, 10202 (OA), p. 10176-10177, 10180, 10209 (F).

[16] Pièce P-175, p. 106, 109; Témoignage de M. Michaud, Transcriptions, vol. 79, p. 13933-13935 (OF), p. 13921-13923 (A).

[17] Témoignage de M. Jean Lafleur, Transcriptions, vol. 78, p. 13732-13734, 13744-13745 (OF), p. 13721-13723, 13732 (A).

[18] Pièce P-187, p. 13-16, § 37-60.

[19] Témoignage de Mme Montreuil, Transcriptions, vol. 58, p. 10148, 10150 (OA), p. 10149-10152 (F).

[20] Pièce P-474(A), Représentations écrites de la société canadienne des postes, § 55, 59.

[21] Pièce P-219(B), p. 416; Pièce P-251; Témoignage de Mme Montreuil, Transcriptions, vol. 58, p. 10148 (OA), p. 10150 (F).

[22] Pièce P-474(A), Représentations écrites de la Société canadienne des postes, § 45.

[23] Témoignage de Mme Montreuil, Transcriptions, vol. 57, p. 10124-10125 (OA), p. 10129-10131 (F).

[24] Pièce P-181, addendum, p. 82J.

[25] Pièce P-181, addendum, p. 82M.

[26] Témoignage de M. Lafleur, Transcriptions, vol. 78, p. 13701-13704 (OF), p. 13692-13695 (A).

[27] Pièce P-181, addendum, p. 82K.

[28] Pièce P-474(A), Représentations écrites de la Société canadienne des postes, § 51-52; Pièce P-471, Affidavit de Mme Montreuil, § 4-5.

[29] Témoignage de M. Feeney, Transcriptions, vol. 61, p. 10844 (OA), p. 10844-10845 (F).

[30] Témoignage de M. Ouellet, Transcriptions, vol. 58, p. 10215-10216 (OF), p. 10218 (A).

[31] Témoignage de M. Ouellet, Transcriptions, vol. 58, p. 10215-10216 (OF), p. 10218 (A).

[32] Témoignage de M. Ouellet, Transcriptions, vol. 58, p. 10217 (OF), 10219 (A).

[33] Témoignage de M. Ouellet, Transcriptions, vol. 58, p. 10223 (OF), p. 10225 (A).

[34] Témoignage de M. Ouellet, Transcriptions, vol. 58, p. 10223 (OF), p. 10224 (A).

[35] Témoignage de M. Ouellet, Transcriptions, vol. 58, p. 10230 (OF), p. 10231 (A).

[36] Témoignage de M. Ouellet, Transcriptions, vol. 58, p. 10231-10233 (OF), p. 10233-10234 (A).

[37] Pièce P-181, p. 62-63; Témoignage de M. Ouellet, Transcriptions, vol. 58, p. 10234-10242 (OF), p. 10234-10243 (A); Témoignage de Mme Montreuil, vol. 57, p. 10116-10118 (OA), p. 10120-10123 (F).

[38] Pièce P-181, p. 65.

[39] Témoignage de M. Ouellet, Transcriptions, vol. 59, p. 10327-10328, 10343-10345 (OF), p. 10326-10327, 10341-10342 (A).

[40] Pièce P-178, addenda, p. 1-2.

[41] Pièce P-178, addenda, p. 1-7.

[42] Pièce P-177(A), p. 1-7.

[43] Témoignage de M. Ouellet, Transcriptions, vol. 58, p. 10264-10266, 10270-10271, 10316 (OF), p. 10262-10264, 10268-10269, 10310-10311 (A).

[44] Témoignage de M. Ouellet, Transcriptions, vol. 59, p. 10447-10449 (OF), p. 10437-10438 (A).

[45] Témoignage de M. Ouellet, Transcriptions, vol. 58, p. 10296-10300 (OF), p. 10291-10295 (A).

[46] Pièce P-181, p. 62-63; Témoignage de Mme Montreuil, Transcriptions, vol. 57, p. 10116-10117 (OA), p. 10120-10122 (F).

[47] Pièce P-183, p. 39-40; Témoignage de M. Ouellet, Transcriptions, vol. 58, p. 10250-10256 (OF), p. 10249-10256 (A).

[48] Témoignage de M. Ouellet, Transcriptions, vol. 58, p. 10256-10258 (OF), p. 10255-10256 (A).

[49] Pièce P-173, p. 97-108.

[50] Pièce P-474(D), p. 4-6.

[51] Pièce P-8, vol. 13, p. 7151565-7151572.

[52] Témoignage de M. Clermont, Transcriptions, vol. 61, p. 10664 (OF), p. 10664 (A).

[53] Témoignage de M. Clermont, Transcriptions, vol. 61, p. 10680, 10752-10753 (OF), p. 10678, 10745-10746 (A)

[54] Témoignage de M. Clermont, Transcriptions, vol. 61, p. 10753 (OF), p. 10746 (A).

[55] Pièce P-173, p. 132.

[56] Témoignage de M. Ouellet, Transcriptions, vol. 59, p. 10389-10427 (OF), p. 10383-10418 (A).

[57] Bureau du vérificateur général du Canada, *Rapport de la vérificatrice générale à la Chambre des Communes : Vérification à l'échelle gouvernementale des activités de commandite, de publicité et de recherche sur l'opinion publique* (Ministre des Travaux publics et des Services gouvernementaux Canada 2003), chapitre 3, p. 14-17.

[58] Bureau du vérificateur général du Canada, *Rapport de la vérificatrice générale à la Chambre des Communes : Vérification à l'échelle gouvernementale des activités de commandite, de publicité et de recherche sur l'opinion publique* (Ministre des Travaux publics et des Services gouvernementaux Canada 2003), chapitre 3, p. 14.

[59] Témoignage de M. Scully, Transcriptions, vol. 49, p. 8573-8574, 8581-8582 (OF), p. 8573-8574, 8581-8582 (A).

[60] Pièce P-152, onglet 4.

[61] Pièce P-169, p. 153-155; Témoignage de M. Carle, Transcriptions, vol. 70, p. 12278-12281 (OF), p. 12263-12266 (A).

[62] Témoignage de M. Marquis, Transcriptions, vol. 67, p. 11498-11499 (OA), p. 11500-11501 (F).

[63] Pièce P-169, p. 157.

[64] Pièce P-169, p. 157, Voir la note manuscrite dans le coin inférieur droit. Témoignage de M. Lucarelli, Transcriptions, vol. 67, p. 11466-11469 (OA), p. 11467-11470 (F).

[65] Témoignage de M. Carle, Transcriptions, vol. 70, p. 12286 (OF), p. 12271 (A).

[66] Pièce P-474(H), Représentations écrites de la Banque de Développement du Canada, § 42.

[67] Pièce P-474(H), Représentations écrites de la Banque de Développement du Canada, § 15-24.

[68] Témoignage de M. Lucarelli, Transcriptions, vol. 67, p. 11475-11478 (OA), p. 11476-11480 (F).

[69] Pièce P-157, p. 159.

[70] Pièce P-157, p. 160.

[71] Témoignage de M. Scully, Transcriptions, vol. 50, p. 8747 (OF), p. 8747 (A).

[72] Témoignage de M. Émond, Transcriptions, vol. 51, p. 8908-8915 (OF), p. 8908-8915 (A).

[73] Témoignage de M. Émond, Transcriptions, vol. 51, p. 8916-8921 (OF), p. 8916-8921 (A).

[74] Témoignage de M. Émond, Transcriptions, vol. 51, p. 8918-8919 (OF), p. 8918-8919 (A).

[75] Témoignage de M. Hovey, Transcriptions, vol. 51, p. 8881-8884 (OA), p. 8883-8886 (F).

[76] Bureau du vérificateur général du Canada, *Rapport de la vérificatrice générale à la Chambre des Communes : Vérification à l'échelle gouvernementale des activités de commandite, de publicité et de recherche sur l'opinion publique* (Ministre des Travaux publics et des Services gouvernementaux Canada 2003), chapitre 3, p. 21-23.

[77] Témoignage du commissaire Zaccardelli, Transcriptions, vol. 50, p. 8835, 8858-8865 (OA), p. 8840, 8866-8874 (F).

[78] Témoignage de M. Thouin, Transcriptions, vol. 52, p. 9004 (OF), p. 9004 (A).

[79] Témoignage de M. Thouin, Transcriptions, vol. 52, p. 9015-9017 (OF), p. 9015-9017 (A).

[80] Pièce P-160, p. 187-188.

[81] Pièce P-160, p. 187.

Chapitre IX
JEAN BRAULT

9.1
Les agences de communication

Dans ma déclaration préliminaire du 7 mai 2004, j'énonçais les questions qui feraient l'objet de la phase IB des audiences de la Commission, à Montréal. Le thème central de la phase IA avait été le Programme de commandites et les activités publicitaires du gouvernement du Canada, du point de vue de leur administration par les fonctionnaires selon les politiques adoptées par les dirigeants politiques du gouvernement. La phase IB, quant à elle, devait porter sur l'utilisation des fonds publics déboursés par TPGSC, et répondre à quatre questions :

- Le gouvernement du Canada a-t-il reçu un service à la hauteur des sommes qu'il a dépensées?
- Y a-t-il eu ingérence politique dans la distribution des fonds?

- Cette ingérence était-elle reliée à des contributions ou des dons de nature politique faits par les bénéficiaires des fonds?
- A-t-on exercé une surveillance et un contrôle financier suffisants sur ces fonds après leur déboursement?

La plupart des témoins qui ont été interrogés sur ces questions étaient des propriétaires, des employés ou des représentants d'agences de communication dont les services avaient été retenus par TPSGC afin de gérer ou d'exécuter les contrats de commandites ou de publicité pour le compte du gouvernement. Ils ont été suivis par certains dirigeants et employés de l'aile québécoise du Parti libéral du Canada (PLCQ).

Pour ce qui est des agences de communication, il ressort de la preuve que toutes celles qui s'étaient qualifiées pour gérer les contrats du gouvernement n'ont pas été traitées de la même façon, quelques-unes seulement ayant reçu des contrats de commandites. Examinons brièvement lesquelles se sont qualifiées et lesquelles ont reçu des contrats.

Dans la note de service qu'il adresse à Andrée LaRose début 1995, M. Guité déclare arbitrairement que cinq agences (Groupe Everest, BCP, Compass Communication, Palmer Jarvis, et Vickers & Benson) qui s'étaient précédemment qualifiées pour recevoir des contrats de Patrimoine canadien pourront également se voir octroyer des contrats de TPSGC[1].

Le 6 juillet 1995, un second groupe d'agences, connu sous le nom de « Consortium Lafleur » et composé des firmes Compass Communication, Allard Communication, Freeman Rogers Battaglia, SKS Advertising et Communications Jean Lafleur, est ajouté à cette liste de fournisseurs qualifiés[2]. En 1997, dix autres agences sont retenues comme fournisseurs potentiels de services de publicité à TPSGC, à la suite de ce que j'ai déjà nommé une sélection truquée : Groupaction, Manifest Communication, Publicité Martin, Scott Thornley, Communication Coffin/SOS Communications, Gosselin & Associés, Freeman Rodgers Battaglia, Delta Media, Sparks Communications et Goodman Communications[3].

Autrement dit, 18 agences en tout (les candidatures de Compass Communication et de Freeman Rodgers Battaglia ayant été retenues deux fois) sont sélectionnées pour gérer des contrats de commandites, mais cinq d'entre elles seulement (Lafleur, Gosselin, Groupaction, Everest et Coffin) vont effectivement recevoir un nombre important de contrats de TPSGC[4]. Ces cinq agences ont, à un moment ou à un autre, versé des contributions au Parti libéral du Canada, certaines avec plus d'enthousiasme et de générosité que d'autres[5]. Étant donné les convictions politiques de certains de ses employés et clients et l'apolitisme viscéral de son propriétaire (Gilles Gosselin), les réticences de l'agence Gosselin au fil du temps à faire plus de contributions politiques au Parti libéral du Canada[6] lui valurent de recevoir nettement moins de contrats de commandites. Je reviendrai plus en détail sur cet aspect des choses dans mon analyse du témoignage de M. Gosselin.

Il semble découler de ce qui précède que la distribution des contrats de commandites dépendait, du moins dans certains cas, de l'allégeance et de l'affiliation politiques des agences. Il semble que les cinq agences qui ont reçu le plus de contrats de TPSGC étaient mieux vues par ceux qui décidaient de l'octroi des contrats de commandites que les 13 qui n'ont rien reçu. Dans la déclaration qu'il a lue au début de son témoignage devant la Commission, M. Chrétien ne s'est pas gêné pour affirmer que les agences « proches des séparatistes », quoi que cela veuille dire, n'étaient pas vues d'un bon œil pour l'octroi des contrats de commandites. Voici ses propos :

> Le programme des commandites ne favorisait aucun parti. Ce n'était pas une affaire du Parti libéral. Il s'agissait de promouvoir la visibilité du Canada au Québec. Il y avait toutefois des opinions toute faites au sujet des agences de publicité dites « amies » des Libéraux.
>
> Il faut se méfier des étiquettes. Au Québec, il y a essentiellement deux sortes d'agences de publicité, à savoir celles qui ont un « penchant séparatiste » et celles qui ont un « penchant fédéraliste ».
>
> Les agences qui favorisent le fédéralisme ont tendance à appuyer les Conservateurs quand ceux-ci sont au pouvoir et les Libéraux quand ces derniers tiennent la barre. J'espère que le gouvernement du Canada a eu recours aux agences « amies des

> fédéralistes » pour promouvoir la visibilité du Canada au Québec, non pas parce que celles-ci faisaient des contributions au Parti libéral jusqu'à ce que nous ayons aboli les dons ou les contributions de sociétés, mais plutôt parce qu'en termes pratiques, la seule autre option consistait à recourir aux agences favorables au séparatisme pour promouvoir le Canada[7].

On peut penser que l'opinion de M. Chrétien avait beaucoup de poids auprès de ses subalternes, notamment de M. Guité et de tous ceux qui ont pris part à la sélection des agences devant recevoir des commandites. L'une des façons, pour une agence, de montrer qu'elle était « amie des fédéralistes » était de contribuer à la caisse du parti au pouvoir. Il est clair que les agences concernées pensaient que leurs contributions politiques étaient l'une des principales raisons pour lesquelles elles obtenaient des contrats de commandites[8]. C'est en tout cas ce qu'estimait Jean Brault, de Groupaction, le donateur le plus généreux du lot.

De tous les témoignages rendus par les représentants des cinq agences favorisées, le plus complet et le plus candide, et de loin, a été celui de M. Brault qui, durant toute la période en question, était président, actionnaire principal et chef de l'exploitation d'un groupe de sociétés que je désigne collectivement dans ce rapport par le vocable Groupaction ou Groupaction Marketing. La Commission estime que tout ce qu'a déclaré M. Brault est digne de foi. S'il y a eu des inexactitudes dans son témoignage, il faut les attribuer à des erreurs involontaires ou à des trous de mémoire plutôt qu'à l'intention délibérée de tromper la Commission. Grâce à ses révélations et à la candeur de ses déclarations, la Commission a pu analyser dans le détail ses contributions, officielles et irrégulières, et offertes librement ou non, à des personnes agissant à différents titres pour le PLCQ.

Le témoignage de M. Brault a également amené la Commission à se pencher sur les transactions survenues entre Groupaction et un groupe d'entreprises exploitées par Luc Lemay sous le nom d'Expour ou de Polygone, qui ont bénéficié des commandites administrées par Groupaction et obtenues grâce aux démarches de Jacques Corriveau. Je suis arrivé à la conclusion que M. Corriveau avait exploité sa réputation, son amitié avec le Premier ministre

et l'influence qu'il pouvait exercer au sein du PLCQ pour favoriser les intérêts des sociétés de M. Lemay tout autant que les siens et ceux du PLCQ.

Durant ses six journées de témoignage, M. Brault a expliqué avec force détails l'écheveau complexe des relations existant entre Groupaction, M. Lemay, M. Corriveau, certaines personnes au sein du PLCQ et le gouvernement du Canada.

Toutefois, avant de résumer son témoignage, je veux expliquer pourquoi je considère M. Brault comme un témoin digne de foi.

9.2
La crédibilité de Jean Brault

Les principaux témoins qui ont précédé M. Brault et qui ont été interrogés par les procureurs de la Commission au sujet de l'administration des contrats de commandites par Lafleur et Gosselin ont choisi de jouer la carte de l'amnésie, de se montrer évasifs et de ne pas coopérer quand on leur demandait de fournir des détails sur la façon dont ils avaient géré les événements pour lesquels leurs agences avaient été si généreusement rémunérées. Leurs témoignages sont truffés de trous de mémoire sélectifs et de réponses vagues et ambiguës à des questions pourtant simples. Certaines de leurs réponses sont carrément contredites par la documentation, quand elles ne sont pas totalement absurdes. Pour éviter d'être pris au dépourvu par des documents qui auraient pu établir la fausseté de leurs déclarations, certains témoins prenaient grand soin d'examiner minutieusement chaque document qu'on leur présentait avant de répondre aux questions, au lieu de répondre spontanément. Ce qu'ils ont dit ou refusé de dire, de même que leur comportement général, laisse à la Commission le sentiment irrépressible que les représentants des agences Lafleur et Gosselin avaient beaucoup à cacher et qu'ils étaient prêts à déguiser ou à déformer la vérité, voire à prétendre qu'ils avaient tout oublié, pour éviter de dévoiler franchement la teneur de leurs conversations et de leurs ententes avec leurs divers interlocuteurs, que ce soit à l'échelon politique ou au sein de l'appareil gouvernemental.

Le témoignage de M. Brault a nettement tranché par rapport au spectacle lamentable des témoins qui l'ont précédé. Dans l'ensemble, il a été franc et précis. Il a volontiers produit les documents qu'il avait en sa possession pour corroborer sa version de ses rencontres et de ses conversations. La Commission a trouvé particulièrement utiles ses agendas[9] et les registres colligés par sa secrétaire à propos de ses appels et messages téléphoniques[10]. Beaucoup d'autres témoins ont été incapables d'expliquer de façon convaincante pourquoi ils ne pouvaient produire de tels documents[11]. M. Brault, lui, les a tous mis à la disposition de la Commission, et l'on ne peut douter de leur authenticité.

Durant son témoignage, il n'a pas cherché à fuir ses responsabilités personnelles dans la mauvaise gestion du grand nombre de contrats de commandites confiés à son agence. Il a franchement admis que, dans certains cas, Groupaction avait surfacturé TPSGC[12] et qu'il y avait été poussé par l'ambition et l'appât du gain. Il a admis que son agence a versé de l'argent à des agents et à des représentants du PLCQ et qu'elle a donné de l'emploi à certaines personnes à la demande du Parti parce qu'il espérait obtenir ainsi d'autres contrats de commandites de TPSGC[13]. Il n'a pas cherché à faire croire qu'il avait obéi à un idéal politique et il a admis que ses contributions au PLCQ étaient totalement intéressées[14].

Il ne faut pas oublier qu'à l'époque où il a témoigné, M. Brault venait d'être inculpé pour fraude relativement à certains contrats que M. Guité avait accordés à Groupaction. Même si son témoignage devant la Commission ne peut être utilisé contre lui au pénal, les procureurs de la Commission ont pris grand soin de ne pas l'interroger sur les transactions visées par l'acte d'accusation. En revanche, son témoignage pourrait se retourner contre lui dans une action au civil que le gouvernement du Canada menace d'intenter ou a déjà intentée en vue de récupérer de lui et d'autres les sommes importantes correspondant aux surfacturations ou malversations de Groupaction. M. Brault n'a pas tenté de se protéger contre les éventuelles conséquences que son témoignage pourrait avoir dans d'autres procédures. Il lui aurait été facile, dans cette situation, de feindre l'amnésie, comme d'autres témoins l'ont fait. Il s'est plutôt efforcé de se souvenir dans le menu détail d'événements survenus près de 10 ans plus tôt.

M. Brault n'a pas essayé d'échapper à l'opprobre auquel il allait s'exposer en reconnaissant publiquement qu'après s'être fixé pour politique d'obtenir des contrats du gouvernement en achetant de l'influence politique, il a rapidement été confronté à des demandes croissantes de cadeaux et de contributions politiques en tous genres et a progressivement été appelé à débourser des sommes de plus en plus élevées pour conserver l'influence qu'il croyait nécessaire à l'obtention des juteux contrats dont bénéficiait Groupaction[15]. En fin de compte, non seulement sa réputation s'en est trouvée ternie, mais Groupaction a été acculée à la ruine. Il n'est certainement pas facile, pour un homme d'affaires ambitieux qui a connu le succès, d'admettre ce genre d'échec.

Comme j'ai eu l'occasion d'observer M. Brault en interrogatoire et en contre-interrogatoire pendant plusieurs jours, j'ai la conviction qu'il a fondamentalement dit la vérité après avoir décidé de purger sa conscience et de divulguer honnêtement et complètement tout ce qu'il savait et tout ce dont il se souvenait à propos de sa participation au Programme de commandites. Bon nombre de ses révélations, à première vue surprenantes, ont été corroborées par d'autres témoins. Certes, il est arrivé que ses affirmations au sujet de certains événements soient contredites par d'autres témoins mais, dans chaque cas, l'analyse des contradictions m'a fait conclure que c'est la version de M. Brault qui est la plus crédible et qu'il a été un témoin plus fiable que ses détracteurs.

9.3
Les premiers contrats gouvernementaux et les premières contributions politiques

Après avoir obtenu son diplôme universitaire en marketing, en 1976, et après quelques années de vaches maigres, M. Brault et son épouse, Joanne Archambault, fondent Groupaction Marketing au début des années 80. Ils attirent peu à peu une clientèle du secteur privé[16] qui apprécie les services en publicité et en relations publiques de cette jeune agence et de ses employés.

Après l'élection d'un gouvernement Libéral en 1993, M. Brault cherche à donner de l'expansion à son agence en sollicitant des contrats de publicité auprès du nouveau gouvernement. Il y est encouragé par Alain Renaud qu'un ami commun lui a présenté en 1991. M. Renaud est alors un jeune entrepreneur copropriétaire d'une imprimerie qui souhaite vendre ses services à M. Brault et aux clients de ce dernier. Il n'y réussira pas, mais les deux hommes arrivent à mieux se connaître et à se parler assez souvent. C'est ainsi que M. Renaud apprend à M. Brault qu'il a cultivé des contacts très intéressants avec des fonctionnaires clés de TPSGC, comme M. Guité et Andrée LaRose, et qu'il s'est lié d'amitié avec de hauts responsables du PLCQ par ses activités de financement politique. Il pense être en mesure d'exploiter ses contacts pour permettre à Groupaction d'obtenir des marchés publics[17]. M. Brault se dit prêt à contribuer à cet effort de promotion commerciale, et les deux hommes concluent un accord verbal : Groupaction remboursera les frais qu'assumera M. Renaud dans ses tentatives visant à décrocher des contrats du gouvernement, mais ne lui versera ni salaire ni aucune forme de rémunération tant qu'il n'aura pas produit de résultats concrets[18].

Entre-temps, M. Brault cherche toujours à décrocher des contrats du gouvernement, mais de façon plus conventionnelle. Il fait plusieurs présentations officielles, appelées « *pitch* » dans le milieu, devant des comités de sélection organisés par le Secteur de la publicité et de la recherche sur l'opinion publique (SPROP) en vue de qualifier des fournisseurs pour les divers ministères et organismes fédéraux. Par deux fois, ces présentations permettent à Groupaction d'obtenir d'importants contrats du CRTC et du ministère de la Justice. Ce dernier recherchait une agence qui s'occuperait de la campagne de publicité et de relations publiques relative à *Loi sur les armes à feu*. M. Brault dit que M. Renaud n'a rien eu à voir avec ce succès, mais il a admis qu'il lui avait fait rencontrer des personnages clés au PLCQ et à la fonction publique fédérale et qu'il l'avait incité à mieux se faire connaître auprès des personnes influentes[19].

À titre d'exemples des contacts établis par M. Brault à l'initiative de M. Renaud, mentionnons l'achat de billets pour différentes activités de collecte de fonds organisées par le PLCQ, comme des réceptions, des

cocktails et des tournois de golf. Chaque fois, les dirigeants du Parti, tels ses directeurs généraux successifs (Roger Légaré, Michel Béliveau et Benoît Corbeil), n'ont de cesse de lui répéter qu'Alain Renaud est très apprécié et estimé pour le travail qu'il effectue bénévolement pour le Parti[20]. M. Brault se laisse convaincre d'adhérer au Club Laurier, qui tient environ deux réunions par an lors desquelles les membres ont l'occasion de serrer la main du Premier ministre. C'est Groupaction qui a réglé la cotisation annuelle de 1 000 $ par personne pour M. Brault et pour M. Renaud[21].

En septembre 1995, M. Brault assiste à la course automobile Molson Indy, à Vancouver, en compagnie de M. Guité et de Jean Carle[22]. M. Brault a fait connaissance de ce dernier à Ottawa une quinzaine de jours plus tôt lors d'une réunion que M. Renaud avait organisée au cabinet du Premier ministre pour que tous deux puissent vanter les qualités et capacités de Groupaction auprès de M. Carle et lui demander ouvertement une part des marchés publics. Plutôt froid au début, M. Carle se montre peu à peu plus réceptif, au point de leur dire d'aller voir M. Guité et Mme LaRose, du SPROP, en ajoutant que le gouvernement est comme une super autoroute où il y a de la place pour des véhicules de toutes dimensions[23].

Au Molson Indy de Vancouver, M. Brault apprend de la bouche de M. Guité, dont il a aussi fait précédemment connaissance grâce à M. Renaud, que le SPROP administre un gros budget qui sert à subventionner des événements comme celui auquel ils assistent. M. Guité lui explique que son service engage des agences de communication pour gérer ce genre d'événements pour le compte du gouvernement. M. Brault en conclut que cela peut être un marché lucratif pour Groupaction à l'avenir[24]. À cette époque, on ne parle pas encore de « commandites ».

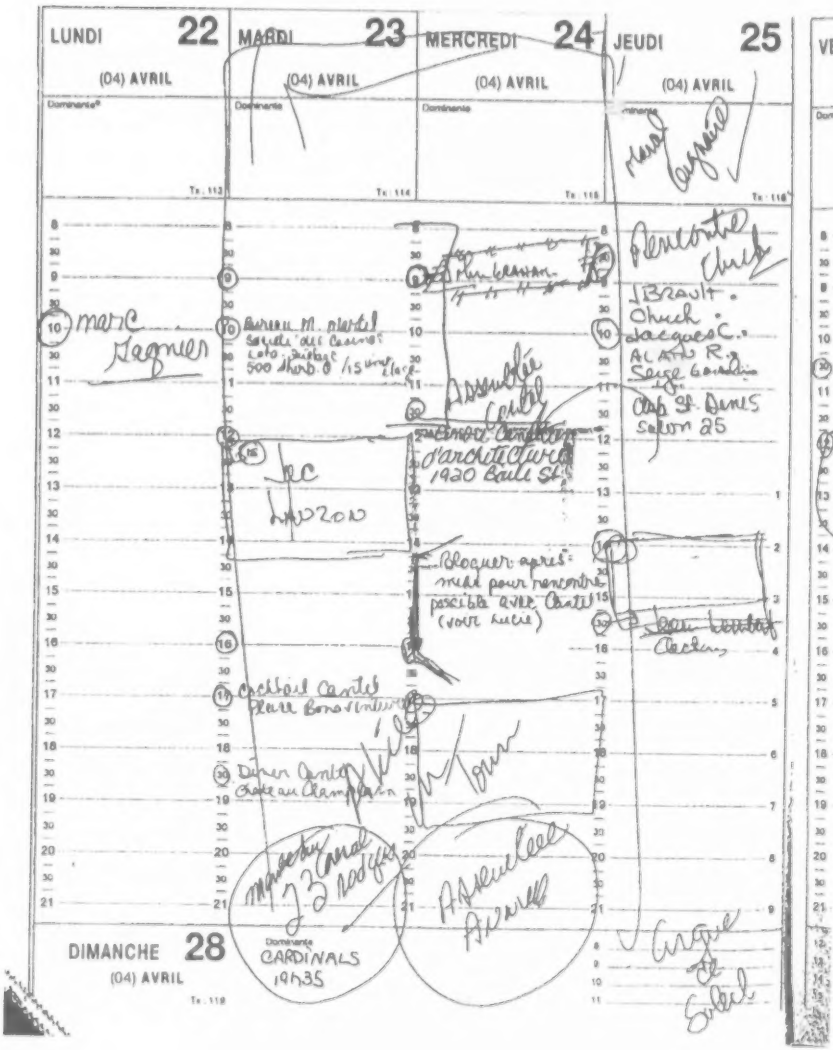
Au printemps de 1996, quand, on le sait maintenant, le Programme de commandites est planifié aux plus hauts échelons du gouvernement, M. Brault participe à une série de réunions où on lui fait clairement comprendre que, pour obtenir des contrats de commandites, Groupaction devra contribuer de différentes façons à la caisse du PLCQ. La première contribution prendra la forme d'une série de paiements à un certain Serge

Gosselin, à la demande de Jacques Corriveau. M. Brault a décrit la façon dont les choses se sont passées dans le cas de ces paiements qui ont fait l'objet de témoignages très contradictoires.

À la date du 16 avril 1996, son agenda indique qu'il a eu une rencontre ou une conversation avec Jacques Corriveau; celui-ci lui aurait demandé de retenir les services de Serge Gosselin, que M. Brault ne connaît alors pas du tout, et de lui verser un salaire de 7 000 $ par mois pendant un an[25]. C'est à ce moment-là ou un peu plus tard que M. Gosselin semble avoir travaillé pour le PLCQ, sous la direction de M. Corriveau, où il préparait des documents tels que des procès-verbaux, des résolutions et des documents d'appui en préparation aux futures réunions d'élaboration des politiques du Parti[26]. M. Brault accepte d'assumer cette dépense considérable, convaincu qu'elle sera amplement compensée par des contrats de commandites, bien que M. Gosselin n'ait jamais travaillé pour Groupaction et ne se soit même jamais présenté à ses bureaux. [27]

Au cours de son interrogatoire, M. Brault dira que les modalités de défraiement des services rendus par M. Gosselin au PLCQ avaient été confirmées lors d'un souper qu'il avait organisé au Club Saint-Denis le 25 avril 1996[28]. Ce souper est confirmé par l'agenda de M. Brault[29] (reproduit à la figure IX-1) et par le registre du Club, lequel indique bien que six convives étaient là le soir en question[30]. Aux dires de M. Brault, il s'agissait de M. Corriveau, Guité, Corbeil, Renaud, Gosselin et lui-même. C'est surtout la présence de M. Guité qui étonne, car elle établit un lien direct entre les paiements allégués de Groupaction à M. Gosselin, au bénéfice du PLCQ, et le fonctionnaire responsable des contrats de commandites qui seront plus tard octroyés à Groupaction. M. Corriveau prétend n'avoir aucun souvenir de ce souper ni de l'arrangement conclu au sujet de M. Gosselin[31], alors que M. Guité s'en souvient fort bien et confirme le témoignage de M. Brault sur l'identité des convives. Il se souvient précisément de la présence de Serge Gosselin[32]. La Commission ne doute aucunement que ce souper a eu lieu, que les personnes mentionnées par M. Brault y étaient présentes, et qu'elles y étaient pour les raisons et avec les résultats décrits par M. Brault.

Figure IX-1 : Agenda de Jean Brault, 22 au 25 avril 1996



Cela dit, il n'existe aucune preuve documentaire des paiements que Groupaction a faits à Serge Gosselin en 1996 ou 1997. M. Gosselin a carrément nié avoir participé à une rencontre avec M. Brault et d'autres personnes au Club Saint-Denis en avril 1996, ou avoir reçu de l'argent cette année-là ou en 1997, contrairement à ce que dit M. Brault[33]. Il admet avoir reçu de Groupaction 42 500 $ plus taxes en 1999 et 2000, somme qu'il prétend avoir gagnée pour la rédaction de trois études sur les résultats électoraux et les sondages à Longueuil, en précisant que deux de ces études avaient été commandées par Alain Renaud pour le compte de Groupaction et l'autre, par M. Brault lui-même lors d'une brève rencontre[34]. Personne, pas même M. Gosselin, n'a pu expliquer pourquoi Groupaction aurait accepté de payer ces études[35].

En 1996, affirme Serge Gosselin, il travaillait au cabinet de l'honorable Stéphane Dion[36]. Si tel est le cas, on doit en déduire que, s'il a été remboursé par Groupaction pour services rendus au PLCQ, c'est au moment où il a commencé à travailler à temps plein pour le Parti, en 1997, pour préparer les élections du mois de juin. Cette année-là, et peut-être même avant, il travaillait à partir des bureaux de M. Corriveau[37], et c'est probablement la firme de M. Corriveau, PluriDesign, qui le payait pour ses services. Il se peut même que les sommes payées par Groupaction à M. Gosselin aient été canalisées par PluriDesign.

Ce qui est certain, c'est que le PLCQ n'avait pas les moyens de payer M. Gosselin pour ses services en 1996 et 1997[38] et que c'est une tierce partie, quelle qu'elle soit, qui a fourni les fonds qui lui ont été versés. M. Gosselin donne l'impression de ne pas être le genre de personne à travailler pour rien. M. Brault dit qu'il a été payé par Groupaction et, peu importe la façon dont ces paiements ont été faits, ou le moment où ils ont été faits, sa version des faits nous paraît plus plausible que celle de Serge Gosselin qui nie avoir reçu de l'argent de Groupaction avant 1999. Il existe une autre raison de douter des démentis de M. Gosselin, outre le caractère improbable de son histoire sur les études pour la ville de Longueuil et de ses dénégations sur sa présence au souper du Club Saint-Denis, en avril 1996 : ce qu'il dit de la biographie flatteuse de M. Gagliano qu'il a rédigée en 1996 et 1997 et qui a été publiée, puis présentée à l'intéressé, en juin 1997.

M. Gosselin soutient avoir rédigé cette biographie de son propre chef et à titre entièrement gracieux. Il affirme sans équivoque ne pas avoir été rémunéré pour ce travail[39]. Pourtant, Joseph Morselli donne une version différente des faits. Selon lui, un groupe d'amis de M. Gagliano avait financé l'impression et la publication de cette biographie, et c'est grâce au fonds ainsi constitué que M. Gosselin a pu toucher 6 000 $[40]. La Commission n'a aucune raison de mettre en doute la parole de M. Morselli à ce sujet. Force m'est de conclure à ce sujet et de façon générale que, sur tout ce qui concerne les sommes qui lui ont été versées, M. Serge Gosselin n'est pas un témoin digne de foi.

L'autre raison pour laquelle, même en l'absence de pièces justificatives comme des chèques oblitérés ou des reçus, la Commission est portée à croire M. Brault quand il dit avoir payé pour les services que M. Gosselin a rendus au PLCQ, c'est que Groupaction, dans deux autres cas, a versé à la demande du PLCQ des salaires à des personnes qu'elle n'aurait autrement ni engagées ni rémunérées. Dans ces deux cas, le témoignage de M. Brault est étayé par une preuve documentaire. Quand il a accepté d'assumer les besoins financiers de M. Gosselin dans l'intérêt du PLCQ, ce n'était pas un cas isolé de contribution politique faite sous la forme de sommes payées à quelqu'un à la demande du PLCQ, mais plutôt un cas s'inscrivant dans une série.

Il y a d'abord eu John Welch qui, au cours des années, a travaillé à divers titres pour les deux ailes, fédérale et provinciale, du Parti libéral. C'est M. Corbeil ou Jacques Corriveau (M. Brault n'en est pas certain mais, d'après le témoignage de M. Welch, c'est sans doute M. Corbeil) qui a demandé à M. Brault de donner un emploi pendant un an à M. Welch à compter d'avril 1999[41]. À cette époque, M. Welch est au chômage et il faut que quelqu'un lui verse un salaire. M. Brault ne le connaît absolument pas, mais il accepte de l'aider et lui fournit un petit bureau dans les locaux de Groupaction[42]. L'agence lui versera un salaire de 7 000 $ par mois pendant un an[43]. Les seuls services qu'il rendra en échange consisteront à représenter Groupaction et M. Brault à différentes réceptions et collectes de fonds du Parti libéral, même si M. Welch affirmera de manière très convaincante devant la Commission qu'il avait toujours été prêt à faire n'importe quel travail que Groupaction lui aurait confié[44]. Or, Groupaction n'avait tout simplement pas besoin de ses services et c'est M. Corbeil qui, au nom du PLCQ pour lequel

M. Welch avait diligemment travaillé dans le passé, voulait lui garantir un revenu, ce que M. Brault accepta de lui fournir.

La seconde personne à avoir été ainsi rémunérée par Groupaction est Maria-Lyne Chrétien, nièce du Premier ministre, qui a travaillé pour une des filiales de Groupaction pendant environ huit mois en 1998. Elle a touché un salaire approprié pour le travail qu'elle a effectué. M. Corriveau avait demandé à M. Brault de lui trouver un emploi, en précisant qu'elle avait travaillé pour lui dans le passé. M. Brault a considéré que cette requête s'apparentait plus à un ordre qu'à une suggestion, ce qui m'amène à conclure qu'il ne l'aurait sans doute pas engagée sans cette « requête » de M. Corriveau[45].

Les autres contributions indirectes de Groupaction au PLCQ à l'époque où l'agence recevait des contrats de commandites de TPSGC peuvent être décrites plus brièvement.

Tout d'abord, à l'invitation de M. Renaud, Groupaction a payé à trois reprises des factures du Club de Golf de Verchères adressées au PLCQ, pour un total de 14 100 $. La preuve indique que ces montants concernaient le tournoi de golf annuel de collecte de fonds organisé par Tony Mignacca, organisateur politique en chef de M. Gagliano[46]. Les personnes qui désiraient rencontrer M. Gagliano et contribuer à sa caisse électorale et à ses autres dépenses étaient invitées à acheter des billets pour le tournoi de golf dont les bénéfices étaient versés au siège du PLCQ qui assumait toutes les dépenses, y compris celles du club de golf. Le règlement de ces factures par Groupaction permettait d'augmenter d'autant le bénéfice net de l'activité. M. Brault a même fait en sorte qu'elle soit encore plus rentable en faisant don de bouteilles d'eau et de boissons gazeuses à l'intention des participants[47].

Les responsables du PLCQ ont envoyé d'autres factures à Groupaction et M. Brault a accepté d'en payer certaines, mais pas toutes. Ainsi, les livres comptables de Groupaction montrent que l'agence a payé 8 281,80 $ pour une réception au restaurant La Tarentella[48], au bénéfice du PLCQ, mais que d'autres factures, comme celle d'Avicor Construction pour des travaux commandés par M. Mignacca à l'occasion du déménagement des bureaux du PLCQ, ont été rejetées[49]. C'est finalement le PLCQ qui a réglé Avicor.

De même, M. Brault a refusé de régler plusieurs factures adressées au PLCQ que lui avait soumises M. Morselli[80].

Néanmoins, M. Brault se montrait beaucoup plus accommodant quand la demande de règlement émanait directement de M. Gagliano. En 1998 et 1999, le PLCQ retient les services d'une compagnie de production télévisuelle, Les Productions Caméo, appartenant à une dénommée Thalie Tremblay, pour filmer une série d'entrevues de députés libéraux devant être diffusées sur un réseau de télévision communautaire. M. Gagliano est tout à fait favorable à cette émission intitulée *Vos députés vous parlent* et, quand il reçoit les premières factures de Productions Caméo à son bureau, il les règle à même son propre budget. En revanche, quand arrivent les quatre factures suivantes, totalisant 45 837,47 $[81], son chef de cabinet, Pierre Tremblay, demande à Mme Tremblay de les envoyer à Groupaction[82]. Comme M. Brault n'est pas disposé à payer des factures adressées au PLCQ, il demande à Mme Tremblay de les modifier en indiquant que le client est Groupaction[83]. Bien qu'étonnée par la demande, elle accepte de s'y plier et produit de nouvelles factures fictives décrivant ainsi les services rendus : « Analyses, recherches et repérages projet vidéo corporatif, Groupaction… »[84]. Ces modifications faites, Groupaction règle la somme. Dans son témoignage, M. Brault dira que c'est M. Renaud, s'exprimant au nom de M. Benoît Corbeil, ou M. Corbeil lui-même, qui lui avait demandé de procéder ainsi[85].

M. Gagliano a été interrogé à ce sujet et a dit qu'il ne savait pas que son chef de cabinet avait demandé que les factures en question soient adressées à Groupaction[86]. Il admet que, si tel a été le cas, c'était tout à fait inapproprié, mais le témoignage de Mme Tremblay à ce sujet semble irréfutable[87]. Il est tout à fait improbable que M. Tremblay ait pu prendre une telle initiative sans l'autorisation de son ministre, et M. Gagliano, qui a dû autoriser le règlement des factures suivantes de Productions Caméo sur le budget de son cabinet[88], savait forcément que quelqu'un d'autre avait réglé les précédentes. M. Tremblay est décédé avant d'avoir pu témoigner et donner sa version des faits. Qu'il ait agi ou non sur ordre de M. Gagliano, c'est ce dernier qui était responsable de ses actes.

Peu importe qui a demandé à Groupaction de régler les factures en question : quelqu'un, quelque part, en position d'autorité, a formulé cette demande qui a produit un avantage direct de 45 837,47 $ consenti au PLCQ par une agence qui recevait des contrats du gouvernement.

À l'automne de 1998, Groupaction met une fourgonnette à la disposition de Gaëtano Manganiello, employé à temps plein du PLCQ qui a accumulé un kilométrage trop important sur sa voiture dont il se sert pour aller à Sherbrooke dans le cadre de l'élection partielle locale. Après l'élection, il demande un coup de main à M. Corbeil qui lui dit de passer aux bureaux de Groupaction où un employé lui remettra les clefs d'une fourgonnette Dodge Caravan. M. Manganiello s'en servira pendant au moins six mois et, quand il quittera l'emploi du PLCQ, il remettra les clés à Jean Brisebois, autre travailleur du PLCQ qui, tout comme lui, émargeait à PluriDesign[79].

Aucun document ne permet de déterminer la valeur pour le PLCQ du prêt de ce véhicule de Groupaction à MM. Manganiello et Brisebois mais, quand on songe que cet arrangement s'est poursuivi au moins six mois, à un coût estimatif d'au moins 500 $ par mois, la Commission évalue cet avantage à 3 000 $ au bas mot.

9.4 Le contrat d'Alain Renaud

Revenons sur la relation entre MM. Brault et Renaud. Tout semble indiquer que c'est vers le milieu de 1996 que ce dernier commence à être en mesure d'aider Groupaction à obtenir des contrats gouvernementaux. Il est de toute évidence en bons termes avec des personnes influentes au sein du PLCQ, d'abord et avant tout M. Corriveau qui est perçu, non seulement par M. Brault, mais par presque tout le monde, comme quelqu'un qui a des contacts aux plus hauts échelons[80]. Deux autres personnages importants sont aussi très bien disposés envers M. Renaud : Michel Béliveau, directeur général au siège du PLCQ à Montréal en 1997, et son adjoint, Benoît Corbeil, qui lui succèdera en 1998[81].

En 1996, Groupaction reçoit son premier contrat de TPSGC portant sur une commandite et non pas sur de la publicité. M. Brault pense que le moment est venu de récompenser M. Renaud pour son travail, qui est essentiellement du lobbying, même s'il n'a jamais été enregistré comme lobbyiste auprès du gouvernement du Canada[87].

À compter du 1er juin 1996, Groupaction commence à verser chaque mois 7 143 $ plus taxes à la société d'investissement personnelle de M. Renaud, Investissements Alain Renaud Inc., contre des factures portant la fausse mention : « Honoraires professionnels pour différents projets »[88]. Groupaction continuera de rembourser ses dépenses à M. Renaud[89], même si celui-ci ne les justifiera jamais en présentant des reçus et d'autres pièces justificatives. En tout, Groupaction lui remboursera 16 135,74 $[90] à ce chapitre en 1996. Aucune entente écrite ne confirmait cet accord qui se prolongera jusqu'au 1er novembre 1996, date à laquelle les versements mensuels à Investissements Alain Renaud Inc. seront portés à 8 500 $; toutefois, à la faveur de cette augmentation, Groupaction cessera de rembourser les dépenses de M. Renaud[91].

Les parties confirment leur entente pour la toute première fois dans un contrat daté du 3 septembre 1997 en vertu duquel il est convenu que Groupaction paiera à 9004-8612 Québec Inc. (nouvelle compagnie de M. Renaud remplaçant Investissements Alain Renaud Inc.) la somme de 10 000 $ par mois pendant deux ans, ainsi que tous les frais professionnels de M. Renaud jusqu'à un maximum de 30 000 $ par an. On prévoit même dans le contrat le versement de primes à la compagnie de M. Renaud si le chiffre d'affaires de Groupaction dépasse un seuil convenu[92]. D'importantes primes seront ainsi versées, mais des désaccords surgiront entre les parties sur le calcul de ces primes en fonction de la facturation de Groupaction[93]. Comme nous le verrons plus tard, c'est en partie à cause de ces désaccords que les deux hommes mettront fin à ce contrat en 2000[94], après qu'il ait été reconduit pour une troisième année par un nouveau contrat. D'avril 1996 à septembre 2000, Groupaction aura ainsi versé aux sociétés personnelles d'Alain Renaud la somme totale de 902 046 $ sous la forme d'honoraires, de frais professionnels et de primes, augmentés des taxes applicables[95].

Tout semble donc indiquer que la valeur des services de M. Renaud pour Groupaction a augmenté en 1997, même si celui-ci ne met presque jamais les pieds dans les bureaux de l'agence puisqu'il passe le plus clair de son temps au siège du PLCQ[71]. Comme on peut le constater à la lecture du tableau 68 du Rapport Kroll, la valeur des contrats de commandites administrés par Groupaction pour le compte de TPSGC bondit de 830 000 $ en 1996-1997 à 10 404 058 $ en 1997-1998 pour atteindre 14 809 305 $ l'année suivante. Le chiffre d'affaires et les profits de Groupaction augmentent proportionnellement, comme le montrent les tableaux 72 et 73 du même rapport, même si l'on tient compte des généreux salaires et avantages versés à M. Brault et à son épouse[72].

M. Brault admet que l'avalanche inopinée de contrats de commandites dont bénéficie Groupaction à partir de 1997 est presque entièrement attribuable aux efforts qu'il a déployés, sur les conseils et avec l'aide de M. Renaud, pour s'insinuer dans les bonnes grâces du PLCQ en versant toutes sortes de contributions au Parti[73]. Il se plaît à croire que c'est aussi pour la qualité du travail de son agence que le gouvernement lui a confié des contrats, mais il sait bien, car il est réaliste, que les facteurs les plus importants ont été ses contacts politiques et, par-dessus tout, les contributions qu'il était prêt à faire au PLCQ[74].

Outre qu'il cultive les relations de Groupaction avec les responsables du PLCQ au siège de Montréal, M. Brault ne néglige pas les élus du Parti à Ottawa. C'est ainsi que M. Renaud organise pour lui, le 8 juillet 1996, un souper dans un restaurant de Hull avec M. Gagliano et son chef de cabinet, Pierre Tremblay[75]. À l'époque, M. Gagliano, qui est déjà un membre éminent du Parti, est ministre du Travail et une force avec qui il faut compter au PLCQ. M. Brault dira à la Commission que M. Gagliano n'a pas manqué de souligner au cours de ce souper à quel point on apprécie, au Parti, la contribution de M. Renaud. En décembre 1996, M. Gagliano effectue une visite surprise dans les bureaux de Groupaction à Montréal[76]. Le 1er février 1997, M. Renaud organise une réunion qui permet à Groupaction de vanter ses capacités au moyen d'une présentation léchée devant les membres de la commission politique du PLCQ où siège M. Gagliano. L'exercice lui vaut

d'être invité à se joindre à un consortium d'agences de publicité généralement considérées « proches des Libéraux », dont BCP et Groupe Everest, afin de travailler à leur côté pour le PLCQ durant la campagne électorale de 1997[77].

Pendant cette campagne, Richard Boudreault, employé et actionnaire de Groupaction, veut travailler à temps plein pour le consortium et, sur papier du moins, demande un congé non payé à Groupaction. En réalité, il continuera de recevoir sa rémunération grâce à la collaboration et au coup de main de Harel Drouin, un cabinet de comptables agréés qui est le vérificateur externe des comptes de Groupaction. Harel Drouin enverra à Groupaction des factures mensuelles pour des services professionnels qui n'ont en fait jamais été rendus, après avoir reçu des factures tout aussi fausses de la société personnelle de M. Boudreault, Richard Boudreault Inc., pour des montants à peu près identiques[78]. Le règlement de ces factures par Groupaction et par Harel Drouin permet de contourner les dispositions de la *Loi électorale du Canada* qui interdit à quiconque de fournir des services à un parti politique durant une campagne électorale en étant rémunéré par quelqu'un d'autre que ce parti lui-même. Ce genre de rémunération constitue une contribution illégale à une campagne électorale car elle n'est pas enregistrée comme dépense électorale[79]. La même chose se produira quand la compagnie de M. Boudreault paiera la rémunération de trois prétendus bénévoles durant l'élection grâce à de fausses factures adressées à sa société. Groupaction remboursera la société de M. Boudreault pour ses dépenses, toujours sur la foi de fausses factures d'un montant total de 14 790 $[80]. Dans son témoignage, M. Boudreault dira que les transactions ont été traitées par le comptable de Groupaction qui s'occupait même de son compte en banque pendant son absence durant la campagne électorale[81].

9.5
Les contributions en espèces faites au Parti libéral du Canada (Québec)

Lors des audiences, M. Brault dira que Groupaction, outre ce qui vient d'être décrit, a effectué des versements en espèces au PLCQ à au moins trois reprises.

La première de ces contributions remonte à 1997 qui, on s'en souvient, est une année d'élection. M. Brault dit avoir été contacté par M. Renaud, par M. Corriveau ou par M. Corbeil, au nom du PLCQ, pour faire un don de 100 000 $. M. Brault préfère faire ce don en espèces car il est alors en négociations avec l'agence J. Walter Thompson qui envisage d'investir dans Groupaction; M. Brault ne veut pas que les livres comptables de Groupaction fassent état de contributions politiques excessives. Il accepte cependant de faire une contribution de 50 000 $ en espèces[82] et il remet cette somme en deux versements, le premier, de 15 000 $, dans les semaines précédant le jour de l'élection et, le deuxième, de 35 000 $, durant le mois d'août[83]. Le témoignage de M. Brault est corroboré par celui de Bernard Michaud, contrôleur de Groupaction, qui dit que M. Brault lui a demandé, le 28 avril 1997, d'aller chercher 15 000 $ en liquide en tirant un chèque à son nom sur le compte de Groupaction. M. Michaud a décrit l'incident de façon détaillée, en parlant même du problème que cette apparente avance de fonds lui avait occasionné sur le plan fiscal. Finalement, Groupaction lui remboursera l'impôt supplémentaire qu'il devra payer à cause de cette opération[84]. Quant aux 15 000 $ en espèces, ils ont été remis à M. Brault qui a déclaré les avoir personnellement livrés à M. Renaud[85].

Toujours selon M. Brault, le solde de 35 000 $ sera également versé en espèces à M. Renaud et la réception de ce montant lui sera plus tard confirmée par M. Corbeil[86]. Dans les livres de Groupaction, le chèque de 35 000 $ rédigé à l'ordre de M. Brault, qu'il a lui-même encaissé, est inscrit en tant que prime[87].

MM. Corbeil et Renaud nient avoir reçu ces paiements[88]. La Commission estime que ni l'un ni l'autre n'est un témoin digne de foi et elle accepte la version de M. Brault. Celle-ci est en partie corroborée par les chèques oblitérés qui prouvent que de tels retraits ont été effectués dans le compte bancaire de Groupaction[89], et par le témoignage de M. Michaud. Cette version est aussi confirmée par le témoignage de Michel Béliveau qui se rappelle avoir reçu, à peu près à la même époque, une contribution de 50 000 $ de Groupaction[90].

En février 1998, M. Renaud communique de nouveau avec M. Brault à la demande de M. Béliveau pour lui faire part de la situation financière précaire du PLCQ qui n'était pas en mesure d'acquitter son loyer ni ses autres comptes. M. Brault se laisse convaincre de remettre un chèque de Groupaction de 63 500 $ à la société de M. Renaud en contrepartie de deux fausses factures, l'une de 55 000 $ et l'autre de 8 500 $, faisant état de services purement fictifs[91]. La somme de 63 5000 $ est ensuite payée par l'entreprise de M. Renaud comme contribution politique au PLCQ dûment enregistrée[92]. Confronté à la preuve documentaire de ces transactions, M. Renaud en a admis la validité[93]. Quoi qu'il en soit, le lien direct entre les sommes versées par Groupaction à la compagnie de M. Renaud et la contribution de cette dernière au PLCQ ne fait aucun doute.

La troisième contribution en espèces remonte à l'automne de 1998, quand une élection partielle se tient à Sherbrooke pour remplacer l'honorable Jean Charest qui a démissionné pour prendre la tête du Parti libéral provincial. M. Renaud demande à M. Brault de contribuer aux dépenses de cette campagne et celui-ci lui remet 8 000 $ en espèces[94]. M. Renaud reconnaîtra avoir reçu cette somme[95] qui servira à payer des travailleurs de la campagne électorale. M. Béliveau a aussi confirmé ce témoignage.[96]

D'autres contributions au PLCQ seront faites par chèques et non en espèces, mais elles seront déguisées, les paiements transitant par une entreprise inactive qui a son siège social à Québec, Communications Commando, que possède et contrôle un certain Bernard Thiboutot[97]. M. Thiboutot a dirigé le bureau de Québec de Gosselin Communications mais, quand Groupaction fait ces contributions en 2000, elle a déjà acquis Gosselin Communications[98], de sorte que M. Thiboutot travaille maintenant pour M. Brault. Il est alors un militant actif du PLCQ dans l'Est du Québec[99].

Le 6 janvier 2000, puis le 1er novembre de la même année, Commando facture 10 000 $ à Groupaction pour services rendus[100] mais, selon M. Brault, ces factures et les chèques remis en règlement prouvent le genre de contributions politiques qu'on lui demandait de faire afin de couvrir les dépenses inexpliquées

du PLCQ à Québec[101]. M. Thiboutot ne nie pas ces paiements, ni le fait qu'ils aient été faits à Commando en tant que contributions politiques.

Le 1er octobre 2000, M. Thiboutot envoie à une filiale de Groupaction une autre fausse facture de 50 000 $ dans laquelle il est indiqué que Commando a effectué des travaux d'analyse et de recherche[102]. Cette facture est réglée le 13 octobre 2000, soit peu avant le début de la campagne électorale fédérale, et M. Thiboutot reconnaît que la somme servira à rémunérer cinq employés du PLCQ pour leur travail durant la campagne à venir. Chacun de ces employés enverra d'ailleurs à Commando une facture pour le montant reçu[103].

En ce qui concerne la question de savoir si M. Brault connaissait l'identité des personnes devant recevoir ces paiements, les témoignages sont discordants. Lui-même dit que non, mais il admet avoir peut-être transmis une liste de noms à M. Thiboutot, en ajoutant que celle-ci lui a été remise par M. Corbeil ou peut-être par M. Corriveau. De toute évidence, M. Brault n'a pas un souvenir très précis de cet événement[104]. Devant la Commission, M. Corbeil a dit que c'est effectivement lui qui a fourni cette liste de noms. Quant à M. Thiboutot, il prétend que c'est M. Brault qui lui a dicté la liste parce qu'il ne voulait pas que l'on sache que lui-même ou l'une de ses entreprises faisait une contribution politique[105]. Ce qui compte dans tout cela, ce n'est pas quelle version on doit retenir, c'est que Groupaction a fait une contribution électorale illégale et non déclarée de 50 000 $ au PLCQ au moyen de fausses factures.

9.6
La fin du contrat de M. Renaud

En septembre 2000, Groupaction et Alain Renaud mettent un terme à leur association. M. Brault estime que Groupaction paye trop cher les activités de lobbying de M. Renaud, et ce dernier n'est pas prêt à renégocier l'entente. Le calcul des primes de M. Renaud fait continuellement l'objet de frictions et, à peu après au moment où le contrat doit être renouvelé, M. Renaud réclame un droit de regard officiel sur les états financiers de Groupaction afin de vérifier les sommes en fonction desquelles ses primes sont calculées[106]. M. Brault

lui donne une fin de non-recevoir, mais l'invite par écrit à renégocier leur entente, en joignant un chèque de 25 000 $ à titre d'avance[107]. Dans les semaines qui suivent, il apprendra que le chèque a été encaissé, mais que M. Renaud a accepté de travailler pour un concurrent, l'agence Armada Bates, pour qui il essaye d'obtenir des contrats de commandites de TPSGC[108].

Pendant que leurs avocats respectifs brandissent la menace de poursuites, MM. Brault et Renaud restent en contact pour essayer de trouver une solution à l'amiable. Finalement, M. Renaud accepte de retirer sa demande contre le versement d'une prime de 25 000 $[109]. L'entente prévoit que Communications Art Tellier Inc., entreprise appartenant au frère de M. Renaud, Benoît, adressera cinq fausses factures à Groupaction, pour un total de 25 000 $[110]. On peut supposer qu'il s'agissait là d'une astuce fiscale pour M. Renaud.

Il n'est cependant pas question, dans cette entente, que Groupaction engage ensuite M. Renaud comme lobbyiste. Pourtant, ce dernier comprend rapidement qu'il ne saurait espérer gagner avec Armada Bates autant qu'avec Groupaction qui lui a versé plus de 900 000 $ en salaire, commissions et primes entre 1996 et 2000[111]. Même si une partie de cette somme a probablement été remise au PLCQ sous forme de contributions, par l'intermédiaire de M. Corbeil, M. Renaud ne peut espérer gagner autant en représentant une autre agence. Quelques mois seulement après avoir quitté Groupaction, et sans l'admettre ouvertement, M. Renaud souhaite clairement revenir travailler pour Groupaction et il fait pression sur M. Brault en lui disant que Groupaction a commis une erreur et devrait revoir sa position[112]. Il est évidemment déçu de constater que sa manœuvre consistant à aller travailler pour quelqu'un d'autre n'a pas convaincu M. Brault d'augmenter plutôt que de réduire ses émoluments. Dans son témoignage, il ne pourra pas s'empêcher d'être vindicatif; il décrira M. Brault en termes fort peu flatteurs et réinventera de toutes pièces certains de leurs échanges après son départ de Groupaction, pour donner l'impression que M. Brault souhaitait désespérément le reprendre[113].

À cette époque, Groupaction vient d'acheter deux autres agences qui recevaient des contrats de commandites de TPSGC. Le 1er octobre 1998, l'une de ses filiales achète l'agence Gosselin[114] et, en janvier 2001, une autre achète Lafleur Communication[115]. Les deux agences continueront de fonctionner comme des entités plus ou moins autonomes, mais en étant détenues et contrôlées par Groupaction. L'achat de l'agence Lafleur a été stressant pour M. Brault et a peut-être contribué à la crise cardiaque qui va l'immobiliser pendant plusieurs semaines et fragiliser sa santé.

M. Brault dit qu'en mai 2001, tandis qu'il se remet encore de sa défaillance cardiaque, M. Renaud l'appelle pour lui proposer de le rencontrer autour d'une table au restaurant Méditerraneo à Montréal[116]. Au souper, pendant lequel il revient sans cesse sur la question de son rengagement par Groupaction, M. Renaud reçoit sur son cellulaire un appel de Tony Mignacca, que M. Brault sait appartenir à l'entourage politique M. Gagliano[117]. On peut déduire après coup que cet appel téléphonique avait été convenu d'avance. M. Mignacca veut parler à M. Brault et lui demande s'il est prêt à « s'occuper » de M. Renaud, en mentionnant au passage qu'il vient juste de manger avec « le gars du tchou-tchou », ce que M. Brault interprète comme un cadre supérieur de Via Rail, l'un des plus gros clients de Groupaction. M. Mignacca lui annonce alors qu'il vient prendre une grappa avec eux. Il arrive peu de temps après et fait ouvertement pression sur M. Brault pour qu'il reprenne M. Renaud, en allant jusqu'à lui faire comprendre que, s'il ne le fait pas, son contrat de Via Rail sera en péril. Bien qu'il refuse de céder à cette menace à peine voilée, M. Brault sort de là bouleversé et en colère[118].

M. Renaud nie que cette rencontre ait eu lieu. Il déclare que, la seule fois où les trois hommes se sont retrouvés au restaurant, c'était en 1999, quand M. Mignacca les avait rejoints, M. Brault et lui-même, au restaurant Prima Luna dans l'intention de « tordre un peu le bras » de M. Brault pour qu'il passe une entente avec M. Renaud[119]. Cette affirmation paraît peu probable car, en 1999, un contrat lie déjà Groupaction à la firme de M. Renaud. On a cependant encore plus de raisons de douter de la véracité du témoignage de M. Renaud quand on le compare à la version que M. Mignacca donne de cette rencontre.

M. Mignacca est l'ami de toujours de MM. Gagliano et Morselli, avec qui il a été associé dans les années 80 dans une entreprise du nom de Migamor. Depuis 1971, M. Mignacca travaille pour la commission scolaire Jérôme Le Royer que M. Gagliano et M. Morselli ont présidée à tour de rôle et, en 1984, l'année où M. Gagliano se lance en politique fédérale, M. Mignacca devient son organisateur politique en chef dans la circonscription, poste qu'il occupera pendant de nombreuses années[120].

En 1996, M. Gagliano demande à M. Mignacca de prendre un congé non payé de la commission scolaire pour travailler à temps plein au siège du PLCQ, à Montréal, en qualité de coordonnateur régional. À ce titre, il va travailler en étroite liaison avec le directeur général, Michel Béliveau, et son adjoint, Benoît Corbeil, et aura de fréquents contacts avec M. Renaud qui passe le plus clair de son temps au siège, mais n'y a aucuns titre ni rôle bien définis. Les deux hommes se lient d'amitié[121].

En octobre 1997, M. Mignacca fait une crise cardiaque, ce qui lui impose une longue convalescence de plus de deux ans pendant laquelle il doit cesser toute activité[122]. Cela signifie que la déclaration de M. Renaud selon laquelle M. Mignacca les avait rejoints, lui et M. Brault, pour un repas en 1999, est sans doute fausse. Quand M. Mignacca est suffisamment rétabli pour retourner au travail, M. Gagliano lui obtient un emploi à la Société immobilière du Canada où il restera un an environ avant de prendre sa retraite[123].

Interrogé au sujet de cette prétendue rencontre avec MM. Renaud et Brault, M. Mignacca admet s'être joint à eux après le souper au restaurant Méditerraneo (et non au Prima Luna), mais il dit d'abord que c'était en 1997, avant sa maladie, puis convient plus tard que cela avait également pu se produire après sa convalescence, c'est-à-dire en 2000 ou 2001[124]. Il dit que M. Renaud l'avait invité à rencontrer M. Brault, qu'il avait décrit comme son patron, mais il ne peut ensuite expliquer comment lui-même a pu soudainement quitter son compagnon de table dans un autre restaurant, M. Morselli (dont il finira par donner le nom à contrecoeur), pour aller rencontrer quelqu'un sans motif apparent[125]. Selon lui, M. Brault était habillé comme un motard, il lui avait

semblé être en état d'ébriété, et les convives n'ont parlé ni de la poursuite de l'emploi de M. Renaud à Groupaction, ni de quoi que ce soit d'importance[126]. M. Mignacca nie avoir été présent pour faire pression sur M. Brault[127]. Ce déni et la quasi-totalité de son témoignage contredisent la version de M. Renaud de cette rencontre. Il dira n'avoir eu vent du désir de M. Renaud de retravailler pour Groupaction que quelques jours ou quelques semaines plus tard[128].

M. Mignacca nous a laissé la forte impression d'être un témoin qui refuse de dire tout ce qu'il sait. Sa version de sa rencontre avec M. Brault est improbable et embrouillée et elle ne sert finalement qu'à contredire celle de M. Renaud. Je n'ai aucun doute, en ce qui concerne cet événement, que le témoignage de M. Brault est fidèle et précis; seul un dramaturge de talent aurait pu inventer une description aussi détaillée. Ce qui en ressort, c'est toute l'influence que M. Renaud a acquise au sein du PLCQ. Il démontre clairement que M. Mignacca accorde toujours toute sa loyauté politique à son bon ami et patron, M. Gagliano. Au moment où M. Mignacca partage une grappa avec M. Brault au restaurant Méditerraneo, M. Gagliano est le lieutenant québécois du Parti et, quand M. Mignacca tente de faire pression sur M. Brault pour qu'il permette à M. Renaud d'émarger de nouveau à Groupaction, on peut raisonnablement déduire qu'il le fait parce qu'il a compris que M. Gagliano souhaite que l'agence Groupaction continue d'être généreuse envers M. Renaud et, par son intermédiaire, envers le PLCQ. Il est peu probable que M. Mignacca aurait agi comme il l'a fait simplement au nom de son amitié relativement ténue avec M. Renaud.

9.7
Les rencontres avec Joseph Morselli

L'agenda de M. Brault nous révèle qu'il a soupé au restaurant Frank avec M. Morselli[129], à l'initiative de M. Renaud[130], le 25 avril ou le 2 mai 2001. M. Brault a déjà rencontré M. Morselli lors d'activités du Parti libéral, mais c'est la première fois qu'il le rencontre en tête-à-tête[131].

M. Brault dit que M. Morselli exprime à cette occasion la reconnaissance du PLCQ pour le travail de M. Renaud et remercie Groupaction de ses contributions au Parti, en espérant que la firme continuera de se montrer généreuse[132]. Il se propose d'aider Groupaction si besoin est[133]. Après avoir déclaré qu'il a pris la relève de M. Corriveau pour le financement du PLCQ, il remet sa carte de visite à M. Brault où celui-ci peut lire qu'il est vice-président de la Commission des finances du PLCQ[134], poste qui n'a en fait jamais existé[135]. Sur le fond, le témoignage de M. Morselli confirme le souvenir qu'a M. Brault de cette conversation[136].

Lors d'un autre souper au restaurant Frank[137], dit M. Brault, M. Morselli lui demande d'engager l'un de ses anciens collaborateurs au PLCQ, Beryl Wajsman, qui y a perdu son emploi à cause d'un différend avec la présidente du PLCQ. M. Morselli décrit M. Wajsman comme un contact précieux au sein de la communauté juive de Montréal et demande à M. Brault de lui consentir un salaire de 10 000 $ par mois pour qu'il puisse continuer de travailler à la collecte de fonds pour le PLCQ. M. Brault n'est pas disposé à lui verser un salaire officiel, mais propose de lui remettre 5 000 $ par mois en liquide, ce que M. Morselli accepte.

M. Brault dit qu'il est retourné une semaine plus tard au même restaurant afin d'y rencontrer MM. Morselli et Wajsman et qu'il a déposé sur la table une enveloppe contenant 5 000 $ en liquide. M. Wajsman est arrivé en retard. M. Brault est allé aux toilettes et, quand il est revenu, il s'est aperçu que l'enveloppe avait disparu[138].

Dans leur témoignage, MM. Morselli et Wajsman confirment que cette rencontre s'est déroulée à l'endroit et au moment décrits par M. Brault, mais tous deux nient qu'il y a eu une remise de fonds. Ils disent que cette rencontre avait pour objet de confirmer l'engagement de M. Wajsman par Groupaction, l'agence voulant l'embaucher pour établir des contacts d'affaires auprès d'amis proches de M. Wajsman. Il est hautement improbable que M. Brault ait été intéressé par le genre de contacts que pouvait lui offrir M. Wajsman, qu'il n'avait jamais rencontré auparavant. Qui plus est, la version de M. Morselli ne concorde pas en tous points avec celle de M. Wajsman. Ainsi,

ce dernier prétend avoir dit à M. Morselli, pendant que M. Brault était aux toilettes, qu'il ne parviendrait jamais à convaincre ses amis et clients de faire des affaires avec lui à cause de sa coupe de cheveux, de sa moustache et de son apparence générale. M. Morselli n'a aucun souvenir de ce détail et ne se souvient pas non plus que M. Wajsman lui ait dit qu'il refuserait que cet emploi lui rapporte moins de 10 000 $ par mois, même s'il avait accepté de travailler pour la moitié de cette somme pour le PLCQ[139].

Dans l'ensemble, M. Wajsman m'est apparu comme un très mauvais témoin et m'a donné l'impression qu'il était davantage intéressé à fanfaronner et à attaquer la crédibilité de quiconque n'était pas d'accord avec lui qu'à dire la vérité. M. Morselli l'avait engagé, à l'insistance de M. Gagliano, pour l'aider aux opérations de financement du PLCQ, mais les méthodes qu'il employait n'étaient pas acceptables aux yeux du nouveau directeur général, Daniel Dezainde, qui avait l'appui de la présidente du PLCQ, Françoise Patry[140]. Quand M. Dezainde a essayé d'affirmer son autorité, M. Wajsman a refusé de lui faire rapport de ses activités sous prétexte, a-t-il dit lors de son témoignage, que M. Dezainde était raciste[141]. M. Dezainde en est venu à la conclusion, avec le plein accord de Mme Patry, que la seule solution était de congédier M. Wajsman mais, ce faisant, il s'est attiré l'hostilité tenace non seulement de M. Wajsman, mais aussi de M. Morselli[142]. L'antagonisme de M. Wajsman envers M. Dezainde, sa rage d'avoir été congédié par lui, son appui indéfectible à M. Morselli et son amitié avec lui, de même que son mépris évident de M. Brault, rendent son témoignage particulièrement douteux.

M. Morselli n'a pas semblé être un témoin aussi tendancieux que M. Wajsman, mais sa tentative d'usurper les fonctions de M. Dezainde, avec la bénédiction de M. Gagliano, n'en fait pas un personnage particulièrement sympathique. Il a parfois été d'une franchise désarmante. Par exemple, bien qu'il ait nié l'affirmation de M. Brault qu'il avait versé 5 000 $ par mois en liquide à M. Wajsman[143], plusieurs mois durant, c'est de plein gré qu'il admettra avoir une fois pris une enveloppe contenant 5 000 $ dans les bureaux de Groupaction et en avoir conservé le contenu, même s'il savait qu'il était censé la remettre à M. Corbeil pour l'aider à couvrir ses frais de campagne à l'échelon municipal[144]. Cet aveu prouve que M. Morselli a, une fois au

moins, participé à la livraison d'une contribution en espèces de Groupaction à des fins politiques. Autrement dit, ce genre d'irrégularité ne suscite chez lui aucun scrupule et confirme que l'immoralité de s'approprier le bien d'autrui le laisse parfaitement indifférent. On ne peut donner foi au témoignage de ce genre d'individu quand il est contredit par celui d'un autre témoin foncièrement crédible. Le témoignage de M. Brault à ce sujet et au sujet de ses autres rencontres avec M. Morselli est préférable aux dénégations de ce dernier.

Les deux hommes traiteront de nouveau ensemble à l'occasion des contrats que Groupaction obtiendra de TPSGC pour le ministère de la Justice dans le cadre des activités de publicité qui ont entouré l'adoption de la législation sur les armes à feu. Groupaction travaillait sur ce dossier depuis que le premier contrat avait été accordé en 1995 à un consortium dirigé par l'agence Lafleur et dont Groupaction faisait partie. Les emplois de certains membres du personnel de Groupaction dépendaient de la poursuite de ces contrats. L'été 2001, M. Brault apprend avec inquiétude que TPSGC se prépare à lancer un appel d'offres pour répondre aux futurs besoins de publicité de Justice Canada dans le dossier des armes à feu[145]. Or, il sait que ce genre d'appel d'offres a généralement pour résultat de changer d'agence.

N'ayant pas oublié que M. Morselli lui avait proposé, lors de leur première rencontre, de venir en aide à Groupaction en cas de besoin, en reconnaissance de ses contributions passées au PLCQ, M. Brault l'appelle pour lui proposer 100 000 $ s'il parvient à faire annuler ou reporter l'appel d'offres. Selon M. Brault, M. Morselli dit qu'il va voir ce qu'il peut faire[146].

Quelques jours plus tard, le 26 septembre 2001, M. Morselli demande à M. Brault de venir le rencontrer à son bureau de Ville d'Anjou. Il lui dit à cette occasion que son problème est réglé et qu'il n'aura pas à redouter d'autre appel d'offres, et il réclame ses 100 000 $. M. Brault lui propose de le régler en deux versements de 50 000 $, l'un à l'automne 2001 et l'autre le 1er avril 2002. Ce délai lui permettra de s'assurer que M. Morselli est effectivement intervenu avec succès[147]. Par la suite, M. Brault apprendra de Pierre Tremblay, à TPSGC, que l'appel d'offres a été reporté au printemps 2002. M. Morselli nie être intervenu auprès de qui que ce soit au nom de

M. Brault[146]. Toutefois, le récit de M. Brault explique pourquoi la vérificatrice générale a constaté que le processus concurrentiel lancé mi-1999 pour choisir une agence de publicité pour Justice Canada a été interrompu « sans explication » et pourquoi on a retenu les services de Groupaction. Nous sommes maintenant en mesure de déduire que l'explication manquante pourrait fort bien être reliée à une intervention de M. Morselli à la demande de M. Brault.

M. Brault dit avoir remis 50 000 $ en liquide à M. Morselli avant la fin de 2001, en plusieurs fois, mais sans donner plus de détails. Cependant, il se souvient parfaitement d'une livraison de 20 000 $ ou 25 000 $ à l'occasion de la réception de Noël du PLCQ, au Buffet Le Rizz, le 20 décembre 2001[147].

M. Brault se souvient d'avoir rencontré M. Morselli à deux autres reprises. D'abord au printemps 2002 quand le premier rapport de la vérificatrice générale braque les projecteurs publics sur les liens entre Groupaction et TPSGC. M. Brault a invité M. Morselli dans un salon privé du Club Saint-Denis et il a pris la précaution d'augmenter la température au thermostat afin qu'il fasse tellement chaud que M. Morselli n'ait d'autre choix que de retirer sa veste. M. Brault craint alors que leur conversation soit captée par un microémetteur de poche. M. Morselli conseille à M. Brault de faire le dos rond et de laisser passer l'orage médiatique, puis lui demande s'il veut que « Denis » intervienne pour lui. M. Brault pense qu'il s'agit alors de Denis Coderre[148].

La deuxième rencontre a lieu en août 2002 au restaurant La Samaritaine, à la demande de M. Renaud qui est également présent. Après un échange de plaisanteries, M. Morselli réclame à M. Brault le second versement de 50 000 $. Ce dernier s'étonne que son interlocuteur puisse aborder la question aussi ouvertement en présence d'un tiers, et il dit qu'il ne pourra pas le régler à cause des pertes qu'il a subies à la suite de toute la publicité ayant entouré la publication du premier rapport de la vérificatrice générale[149].

MM. Morselli et Renaud nient que cette rencontre ait eu lieu[150]. M. Morselli a bien sûr de très bonnes raisons de nier qu'il a pu contribuer à soudoyer un responsable du Parti libéral pour qu'il intervienne dans le déroulement d'un appel d'offres. Cette fois aussi, le témoignage de M.

Brault est plus crédible étant donné qu'il n'avait rien à gagner à mentir et que, dans l'ensemble, il s'est révélé être un témoin davantage digne de foi.

9.8
Conclusion

Comme l'indique la partie 10.3 du Rapport Kroll, entre les années financières 1996-1997 et 2001-2002, Groupaction et ses filiales ont administré pour 89,5 millions de dollars de contrats pour le compte de TPSGC, ce qui a fait passer le chiffre d'affaires brut de Groupaction de 11,4 millions de dollars en 1994, avant l'arrivée d'un fort volume de contrats gouvernementaux, à plus de 40 millions de dollars en 2001. Le bénéfice net a lui aussi augmenté, passant de 314 078 $ en 1994 à 1 468 745 $ en 1999, avant de fléchir à 879 222 $ en 2001. Le gros de ces augmentations est attribuable au Programme de commandites. Entre 1992 et 2001, M. Brault et son épouse se sont versé 3 906 104 $ de salaires et 2,7 millions de dollars de dividendes.

Ces années-là, Groupaction a versé des contributions politiques officielles de 170 854 $ au Parti libéral du Canada. Comme nous l'avons vu dans ce chapitre, la société a également fait des contributions non déclarées aux montants suivants :

Salaire de John Welch	84 000 $
Communication Commando	70 000
Payé à Serge Gosselin	84 000
Productions Caméo	39 850
Richard Boudreault par l'intermédiaire de Harel Drouin	24 975
Gestions Richard B. Boudreault	14 790
Club de Golf de Verchères	14 100
Restaurant La Tarentella	8 282
Contribution en espèces en 1997	50 000
Contribution versée par l'intermédiaire d'Alain Renaud	63 500
Contribution en espèces en 1998 (Sherbrooke)	8 000
Beryl Wajsman	5 000
Prêt d'une fourgonnette à G. Manganiello	3 000
Total	469 497 $

En outre, Groupaction a versé d'autres sommes à l'entreprise personnelle d'Alain Renaud pour ses activités de lobbying politique. Il se peut qu'une partie de ces montants ait été reversée au PLCQ, mais la preuve ne l'établit pas avec suffisamment de précision pour me permettre de tirer cette conclusion.

Les sommes versées par Groupaction à PluriDesign constituent des contributions additionnelles au PLCQ et j'en traiterai au chapitre X.

Rien n'indique que les 50 000 $ que M. Brault a payés à Joseph Morselli pour qu'il exerce son influence afin de repousser la tenue d'un appel d'offres aient abouti dans les coffres du PLCQ ni qu'ils aient directement bénéficié d'une façon ou d'une autre à l'aile québécoise du Parti. Il est probable que M. Morselli a conservé ce qu'il a reçu, de la même façon qu'il avait conservé les 5 000 $ contenus dans l'enveloppe de Groupaction qui étaient destinés à aider M. Corbeil à régler des dépenses associées aux élections municipales.

Dans son témoignage, M. Brault a déclaré que Groupaction avait versé à Groupe Everest la somme de 50 000 $ en novembre 1998, ce qui est amplement corroboré par la documentation[153]. Il dit que ce paiement, également justifié par une fausse facture, correspond à une contribution politique faite au Parti libéral du Québec à la demande de M. Guité[154]. Claude Boulay, chef de Groupe Everest, le nie et soutient plutôt que cette somme était due à son agence à la suite d'une transaction immobilière[155]. Si tel est le cas, la transaction en question a bien été camouflée puisque la facture en question porte la mention : « Honoraires de développement pour la collaboration de projets spéciaux »[156]. Pour être crédible, M. Boulay n'aurait pas dû rédiger ni envoyer une fausse facture à un concurrent avec qui il faisait affaires. Cette facture est d'autant plus douteuse que Groupe Everest n'était pas habilité à facturer les taxes sur le solde du prix d'achat d'un bien immobilier. Pour toutes ces raisons, la Commission préfère retenir les explications de M. Brault au sujet de cette transaction.

Toutefois, comme M. Brault ne destinait pas les 50 000 $ au PLCQ, cette somme n'a aucun rapport avec l'octroi des contrats de commandites. Autrement dit, ce paiement échappe au mandat de la Commission.

Il en va de même des sommes que Groupaction a versées à Georges Farrah (6 000 $), au Printemps Gourmet (5 168 $) et à Gabriel Chrétien (4 000 $) car, selon la preuve disponible[157], elles ne tombent pas non plus sous le mandat de la présente Enquête.

Les contributions déclarées de Groupaction au PLCQ, qui totalisent 170 854 $[158], ont été faites dans le respect de la loi et ne peuvent donc être critiquées. Il n'y avait à l'époque aucune limite aux dons des sociétés canadiennes aux partis politiques. Les contributions non déclarées, en revanche, sont répréhensibles et doivent être dénoncées. Elles sont le résultat de l'âpreté au gain de M. Brault qui croyait pouvoir parvenir à ses fins en achetant une influence politique qui permettrait à Groupaction d'obtenir davantage de juteux contrats de commandites. Ses motifs étaient répréhensibles. Le comportement des représentants du PLCQ qui ont demandé à M. Brault de faire ce genre de contributions clandestines, qui l'y ont encouragé et qui l'ont conforté dans sa conviction qu'ils faisaient ce qu'il attendait d'eux, était tout aussi déplacé et répréhensible.

Notes du chapitre IX

[1] Pièce P-19, onglet 20.

[2] Pièce P-19, onglets 25-26; Pièce P-62, p. 6-7.

[3] Pièce P-19, onglet 41.

[4] Pièce P-428(D), annexes 14-16.

[5] Pièce P-429(A), p. 37.

[6] Témoignage de M. Gosselin, Transcriptions, vol. 83, p. 14817-14823 (OF), p. 14808- 14814 (A).

[7] Témoignage de M. Chrétien, Transcriptions, vol. 72, p. 12516-12517 (OA), p. 12518-12519 (F).

[8] Témoignage de M. Coffin, Transcriptions, vol. 106, p. 19386-19389 (OA), p. 19396-19400 (F); Témoignage de M. Gilles Gosselin, Transcriptions, vol. 88 (Partie 1 de 2), p. 15504-15507 (OF), p. 15502-15505 (A); Témoignage de M. Brault, Transcriptions, vol. 89, p. 15741-15742, 15748, 15832 (OF), p. 15738-15739, 15744, 15821 (A).

[9] Pièce C-295.

[10] Pièces C-293(A) et C-293(B).

[11] Témoignage de M. Jean Lafleur, Transcriptions, vol. 79, p. 13830-13831 (OF), p. 13825-13827 (A); Témoignage de M. Thiboutot, Transcriptions, vol. 85, p. 15124 (OF), p. 15137-15138 (A); Témoignage de M. Corriveau, Transcriptions, vol. 99, p. 17834 (OF), p. 17815 (A); Témoignage de M. Renaud, Transcriptions, vol. 96, p. 17089-17090 (OF), p. 17080-17081 (A).

[12] Témoignage de M. Brault, Transcriptions, vol. 92, p. 16212-16219 (OF), p. 16211-16216 (A).

[13] Témoignage de M. Brault, Transcriptions, vol. 89, p. 15849-15850 (OF), p. 15836-15838 (A).

[14] Témoignage de M. Brault, Transcriptions, vol. 89, p. 15727, 15850 (OF), p. 15724-15725, 15837 (A).

[15] Témoignage de M. Brault, Transcriptions, vol. 89, p. 15832 (OF), p. 15821 (A).

[16] Témoignage de M. Brault, Transcriptions, vol. 88, p. 15620-15622 (OF), p. 15621-15622 (A).

[17] Témoignage de M. Brault, Transcriptions, vol. 88, p. 15645-15646 (OF), p. 15643-15644 (A).

[18] Témoignage de M. Brault, Transcriptions, vol. 88, p. 15642-15643 (OF), p. 15640-15641 (A).

[19] Témoignage de M. Brault, Transcriptions, vol. 88, p. 15646-15648, 15650, 15653-15654 (OF), p. 15644-15646, 15647-15648, 15650-15651 (A).

[20] Témoignage de M. Brault, Transcriptions, vol. 92, p. 16321-16324 (OF), p. 16310-16314 (A).

[21] Témoignage de M. Brault, Transcriptions, vol. 89, p. 15721-15724 (OF), p. 15719-15722 (A).

[22] Témoignage de M. Brault, Transcriptions, vol. 88, p. 15695-15697 (OF), p. 15688-15690 (A).

[23] Témoignage de M. Brault, Transcriptions, vol. 88, p. 15692-15696 (OF), p. 15685-15689 (A).

[24] Témoignage de M. Brault, Transcriptions, vol. 88, p. 15696-15700 (OF), p. 15688-15692 (A).

[25] Témoignage de M. Brault, Transcriptions, vol. 89, p. 15740-15744 (OF), p. 15736-15742 (A).

[26] Témoignage de M. Serge Gosselin, Transcriptions, vol. 113, p. 20743-20749 (OF), p. 20741-20746 (A).

[27] Témoignage de M. Brault, Transcriptions, vol. 89, p. 15743, 15748 (OF), p. 15740, 15744 (A).

[28] Témoignage de M. Brault, Transcriptions, vol. 89, p. 15745-15748 (OF), p. 15741-15744 (A).

[21] Pièce C-295, p. 7.

[22] Pièce C-295, p. 22.

[23] Témoignage de M. Corriveau, Transcriptions, vol. 99, p. 17834-17836 (OF), p. 17815-17817 (A).

[24] Témoignage de M. Guité, Transcriptions, vol. 109, p. 19899-19908 (OA), p. 19906-19915 (A).

[25] Témoignage de M. Serge Gosselin, Transcriptions, vol. 113, p. 20755-20766 (OF), p. 20752-20761 (A).

[26] Témoignage de M. Serge Gosselin, Transcriptions, vol. 113, p. 20759-20764, 20768-20771, 20788-20791 (OF), p. 20755-20760, 20763-20766, 20782-20785 (A); Pièce P-387, p. 23-25, 28-29, 31, 51-52.

[27] Témoignage de M. Serge Gosselin, Transcriptions, vol. 113, p. 20764 (OF), p. 20759-20760 (A).

[28] Témoignage de M. Serge Gosselin, Transcriptions, vol. 113, p. 20773-20774 (OF), p. 20768-20769 (A).

[29] Témoignage de M. Serge Gosselin, Transcriptions, vol. 113, p. 20743-20749 (OF), p. 20741-20746 (A).

[30] Témoignage de M. Corbeil, Transcriptions, vol. 115, p. 21186 (OF), p. 21181 (A).

[31] Témoignage de M. Gosselin, Transcriptions, vol. 113, p. 20775-20781 (OF), p. 20770-20775 (A).

[32] Témoignage de M. Morselli, Transcriptions, vol. 127, p. 23863-23869 (OF), p. 23861-23866 (A).

[33] Témoignage de M. Brault, Transcriptions, vol. 89, p. 15753 (OF), p.15748-15749; Témoignage de M. Welch, Transcriptions, vol. 119, p. 22388-22390 (OA), p. 22399-22400 (F).

[34] Témoignage de M. Brault, Transcriptions, vol. 89, p. 15752-15755 (OF), p. 15748-15750 (A).

[35] Pièce C-299, p. 95; Pièce P-429 (A), p. 127.

[36] Témoignage de M. Welch, Transcriptions, vol. 119, p. 22391-22400 (OA), p. 22401-22411 (F).

[37] Témoignage de M. Brault, Transcriptions, vol. 89, p. 15756-15757 (OF), p. 15751-15752 (A).

[38] Pièce, C-299, p. 179; Pièce P-404, p. 55, 57.

[39] Témoignage de M. Brault, Transcriptions, vol. 89, p. 15862-15863 (OF), p. 15849 (A); Pièce C-293 (A), p. 125.

[40] Témoignage de M. Brault, Transcriptions, vol. 90, p. 15947-15949 (OF), p. 15943-15945 (A); Pièce C-299, p. 181.

[41] Témoignage de M. Brault, Transcriptions, vol. 90, p. 15949-15950 (OF), p. 15945-15946 (A).

[42] Témoignage de M. Brault, Transcriptions, vol. 90, p. 15949-15951 (OF), p. 15945-15948 (A).

[43] Pièce P-386, p. 1, 13, 16, 18, 21-22.

[44] Témoignage de Mme Tremblay, Transcriptions, vol. 112, p. 20712-20717 (OF), p. 20707-20711 (A).

[45] Témoignage de M. Brault, Transcriptions, vol. 89, p. 15834 (OF), p. 15822-15823 (A).

[46] Pièce P-386, p. 14, 16, 18, 21.

[47] Témoignage de M. Brault, Transcriptions, vol. 89, p.15831 (OF), p. 15820 (A).

[48] Témoignage de M. Gagliano, Transcriptions, vol. 131, p. 24989-24994 (OF), p. 24981-24986 (A).

[49] Témoignage de M. Gagliano, Transcriptions, vol. 131, p. 24993-24994 (OF), p. 24985-24986 (A).

[50] Remarques de M. Roy, et Témoignage de M. Gagliano, Transcriptions, vol. 131, p. 24991-24992 (OF), p. 24983-24984 (A); Pièce P-386, p. 23-31.

[51] Témoignage de M. Manganiello, vol. 126, p. 23810-23817 (OA), p. 23822-23830 (F).

[52] Témoignage de M. Brault, Transcriptions, vol. 89, p. 15760-15761 (OF), p. 15755-15756 (A); Témoignage de M. Guité, Transcriptions, vol. 109, p. 19855 (OA), p. 19857 (F).

[53] Voir par exemple le témoignage de M. Brault, Transcriptions, vol. 92, p. 16321-16324 (OF), p. 16311-16314 (A).

[62] Témoignage de M. Renaud, Transcriptions, vol. 96, p. 17149 (OF), p. 17136-17137 (A).

[63] Témoignage de M. Brault, Transcriptions, vol. 88, p. 15674 (OF), p. 15669 (A); Pièce C-297, p. 16-18.

[64] Pièce C-297, p. 20-24.

[65] Pièce C-297, p. 3.

[66] Témoignage de M. Brault, Transcriptions, vol. 88, p. 15662 (OF), p. 15658-15659 (A); Pièce C-297, p. 7.

[67] Témoignage de M. Brault, Transcriptions, vol. 88, p. 15670 (OF), p. 15666 (A); Pièce C-297, p. 8-10.

[68] Pièce C-297, p. 3-5; Témoignage de M. Brault, Transcriptions, vol. 88, p. 15672-15673 (OF), p. 15667-15668 (A).

[69] Témoignage de M. Brault, Transcriptions, vol. 89, p. 15850-15853 (OF), p. 15837-15840 (A); Témoignage de M. Renaud, Transcriptions, vol. 96, p. 17059 (OF), p. 17051-17052 (A)

[70] Ce chiffre correspond à l'addition des deux montants (812 065 $ et 153 841 $) versés aux entreprises de prestation de services personnels d'Alain Renaud (9004-8612 Québec Inc. et Investissement Alain Renaud) auxquels on a retranché la somme que M. Renaud a reversée au PLCQ (63 500 $). Voir la pièce 428(A), p. 119.

[71] Témoignage de M. Brault, Transcriptions, vol. 88 (Partie 2 de 2), p. 15658 (OF), p. 15655 (A); Témoignage de M. Béliveau, Transcriptions, vol. 113, p. 20907-20910 (OF), p. 20891-20894 (A).

[72] Témoignage de M. Brault, Transcriptions, vol. 89, p. 16235-16238 (OF), p. 16231-13235 (A).

[73] Témoignage de M. Brault, Transcriptions, vol. 89, p. 15849-15850 (OF), p. 15836-15837 (A).

[74] Témoignage de M. Brault, Transcriptions, vol. 89, p. 15724-15727 (OF), p. 15722-15725 (A).

[75] Témoignage de M. Brault, Transcriptions, vol. 89, p. 15768-15771 (OF), p. 15762-15765 (A); Pièce C-295, p. 7.

[76] Témoignage de M. Brault, Transcriptions, vol. 89, p. 15771-15772 (OF), p. 15765-15766 (A); Pièce C-295, p. 8.

[77] Témoignage de M. Brault, Transcriptions, vol. 89, p. 15776-15777 (OF), p. 15769-15770 (A).

[78] Témoignage de M. Brault, Transcriptions, vol. 89, p. 15784-15788 (OF), p. 15777-15781.

[79] Loi sur les élections du Canada, L.R.C. 1985, chap. E-2, article 217, ABROGÉE par la S.C. 2000, chap. 9, article 576, entrée en vigueur le 1er septembre 2000 (Gazette du Canada, Partie I, 1er septembre 2000).

[80] Témoignage de M. Brault, Transcriptions, vol. 89, p. 15789-15795 (OF), p. 15781-15787 (A)

[81] Témoignage de M. Boudreault, Transcriptions, vol. 117, p. 21708-21720 (OF), p. 21707-21719 (A).

[82] Témoignage de M. Brault, Transcriptions, vol. 89, p. 15869-15870 (OF), p. 15855-15856 (A).

[83] Témoignage de M. Brault, Transcriptions, vol. 89, p. 15869, 15872-15873 (OF), p. 15855-15856, 15857-15859 (A); vol. 92, p. 16342-16343 (OF), p. 16330-16331 (A); Pièce C-299, p. 2-3.

[84] Témoignage de M. Bernard Michaud, Transcriptions, vol. 97, p. 17247-17251 (OF), p. 17245-17249 (A).

[85] Témoignage de M. Brault, Transcriptions, vol. 89, p. 15869-15870 (OF), p. 15856-15857 (A).

[86] Témoignage de M. Brault, Transcriptions, vol. 89, p. 15870-15871 (OF), p. 15856-15857 (A).

[87] Témoignage de M. Brault, Transcriptions, vol. 89, p. 15872-15873 (OF), p. 15858-15859 (A); Pièce C-299, p. 2-3.

[88] Témoignage de M. Corbeil, Transcriptions, vol. 115, p. 21305-21311 (OF), p. 21289-21295 (A); vol. 116, p. 21546-21552 (OF), p. 21536-21442 (A).

[89] Pièce C-299, p. 2-3; Pièce P-321, p. 3-5.

[90] Témoignage de M. Béliveau, Transcriptions, vol. 113, p. 20916-20922 (OF), p. 20899-20905 (A).

[91] Témoignage de M. Brault, Transcriptions, vol. 89, p. 15841-15848 (OF), p. 15829-15836 (A).

[92] Pièce C-297, p. 143.

[93] Témoignage de M. Renaud, Transcriptions, vol. 95, p. 16933-16938 (OF), p. 16919 -16924 (A).

[94] Témoignage de M. Béliveau, Transcriptions, vol. 113, p. 20925.

[95] Témoignage de M. Renaud, Transcriptions, vol. 96, p. 17077-17081 (OF), p. 17069-17072 (A).

[96] Témoignage de M. Béliveau, Transcriptions, vol. 113, p. 20925-20926 (OF), p. 20907-20908 (A).

[97] Témoignage de M. Brault, Transcriptions, vol. 90, p. 15991-15992 (OF), p. 15984-15985 (A).

[98] Pièce P-254, § 59.

[99] Témoignage de M. Brault, Transcriptions, vol. 90, p. 15989 (OF), p. 15982-15983 (A); Témoignage de M. Thiboutot, Transcriptions, vol. 85, p. 15114-15115 (OF), p. 15107-15108 (A); Témoignage de M. Côté, Transcriptions, vol. 116, p. 21648-21649 (OF), p. 21627-21628 (A).

[100] Pièce C-299, p. 66, 68.

[101] Témoignage de M. Brault, Transcriptions, vol. 90, p. 15993-15994 (OF), p. 15986-15987 (A).

[102] Pièce C-299, p. 70.

[103] Témoignage de M. Thiboutot, Transcriptions, vol. 85, p. 15105-15110 (OF), p. 15099-15103 (A).

[104] Témoignage de M. Brault, Transcriptions, vol. 90, p. 15996-16001 (OF), p. 15989-15994 (A).

[105] Témoignage de M. Thiboutot, Transcriptions, vol. 85, p. 15105-15106.

[106] Témoignage de M. Brault, Transcriptions, vol. 89, p. 15850-15852 (OF), p. 15838-15839 (A).

[107] Pièce C-297, p. 5, 116.

[108] Témoignage de M. Brault, Transcriptions, vol. 89, p. 15851-15855 (OF), p. 15838-15842 (A).

[109] Témoignage de M. Brault, Transcriptions, vol. 89, p. 15852 (OF), p. 15839 (A).

[110] Pièce C-297, p. 120, 132-142.

[111] Pièce C-297, p. 2, 5.

[112] Témoignage de M. Brault, Transcriptions, vol. 89, p. 15855-15856 (OF), p. 15842-15843 (A).

[113] Témoignage de M. Renaud, Transcriptions, vol. 95, p. 16974-16976 (OF), p. 16957-16959 (A).

[114] Pièce C-290(A), § 96.

[115] Pièce C-290(A), § 135.

[116] Témoignage de M. Brault, Transcriptions, vol. 89, p. 15856 (OF), p. 15842-15843 (A); vol. 90, p. 15923-15924 (OF), p. 15921-15922 (A).

[117] Témoignage de M. Brault, Transcriptions, vol. 89, p. 15857 (OF), p.15843-15844 (A).

[118] Témoignage de M. Brault, Transcriptions, vol. 89, p. 15858-15860 (OF), p. 15844-15846 (A).

[119] Témoignage de M. Renaud, Transcriptions, vol. 95, p. 16967-16968 (OF), p. 16951-16952 (A).

[120] Témoignage de M. Mignacca, Transcriptions, vol. 118, p. 22104, 22116 (OF), p. 22088, 22099 (A).

[121] Témoignage de M. Mignacca, Transcriptions, vol. 118, p. 22140 (OF), p. 22121-22122 (A); Témoignage de M. Mignacca, Transcriptions, vol. 119, p. 22198-22199 (OF), p. 22195-22196 (A).

[122] Témoignage de M. Mignacca, Transcriptions, vol. 118, p. 22107-22108 (OF), p. 22091-22092 (A).

[123] Témoignage de M. Mignacca, Transcriptions, vol. 118, p. 22108-22109 (OF), p. 22092-22093 (A).

[124] Témoignage de M. Mignacca, Transcriptions, vol. 118, p. 22148-22159 (OF), p. 22129-22138 (A).

[125] Témoignage de M. Mignacca, Transcriptions, vol. 118, p. 22149-22161 (OF), p. 22131-22141 (A).

[126] Témoignage de M. Mignacca, Transcriptions, vol. 118, p. 22160-22162 (OF), p. 22140-22142 (A).

[127] Témoignage de M. Mignacca, Transcriptions, vol. 118, p. 22161-22162 (OF), p. 22141-22142 (A).

[128] Témoignage de M. Mignacca, Transcriptions, vol. 118, p. 22167-22168 (OF), p. 22146-22147 (A).

[129] Pièce C-295, p. 21

[130] Témoignage de M. Brault, Transcriptions, vol. 89, p. 15877-15878 (OF), 15862-15863 (A).

[131] Témoignage de M. Brault, Transcriptions, vol. 89, p. 15878 (OF), p. 15863 (A).

[132] Témoignage de M. Brault, Transcriptions, vol. 89, p. 15877-15880 (OF), p. 15863-15865 (A).

[133] Témoignage de M. Brault, Transcriptions, vol. 89, p. 15877-15881 (OF), p. 15863-15866 (A).

[134] Pièce C-298, p. 133.

[135] Témoignage de Mme Patry, Transcriptions, vol. 129, p. 24536-24538 (OF), p. 24518-24520 (A).

[136] Témoignage de M. Morselli, Transcriptions, vol. 127, p. 23931, 23934-23946 (OF), p. 23923-23924, 23926-23937 (A).

[137] Pièce C-295, p. 43.

[138] Témoignage de M. Brault, Transcriptions, vol. 89, p. 15884-15889 (OF), p. 15869-15874 (A).

[139] Témoignage de M. Morselli, Transcriptions, vol. 127, p. 23985-23991 (OF), p. 23973-23978 (A); Témoignage de M. Wajsmann, Transcriptions, vol. 119, p. 22240, 22289-22295 (OA), p. 22241, 22296-23303 (F).

[140] Témoignage de M. Dezainde, Transcriptions, vol. 117, p. 21782, 21839-21842 (OF), p. 21774, 21825-21828 (A).

[141] Témoignage de M. Wajsmann, Transcriptions, vol. 119, p. 22260-22263 (OA), p. 22263-22266 (F).

[142] Témoignage de M. Dezainde, Transcriptions, vol. 117, p. 21863-21867 (OF), p. 21845-21849 (A); Témoignage de M. Morselli, Transcriptions, vol. 127, p. 23968-23973 (OF), p. 23958-23962 (A).

[143] Témoignage de M. Morselli, Transcriptions, vol. 127, p. 23986-23988 (OF), p. 23974-23976 (A).

[144] Témoignage de M. Morselli, Transcriptions, vol. 127, p. 23991-23995 (OF), p. 23978- 23983 (A).

[145] Témoignage de M. Brault, Transcriptions, vol. 89, p. 15890-15892 (OF), p. 15874-15876 (A).

[146] Témoignage de M. Brault, Transcriptions, vol. 89, p. 15891-15893 (OF), p. 15876-15877 (A).

[147] Témoignage de M. Brault, Transcriptions, vol. 89, p. 15893-15895 (OF), p. 15877-15879 (A).

[148] Témoignage de M. Brault, Transcriptions, vol. 89, p. 15893-15895 (OF), p. 15877-15879 (A).

[149] Témoignage de M. Brault, Transcriptions, vol. 89, p. 15865-15869 (OF), p. 15851-15855 (A).

[150] Témoignage de M. Brault, Transcriptions, vol. 90, p. 15942 (OF), p. 15939 (A).

[151] Témoignage de M. Brault, Transcriptions, vol. 90, p. 15943-15945 (OF), p. 15940-15942 (A).

[152] Témoignage de M. Morselli, Transcriptions, vol. 127, p. 24002-24005 (OF), p. 23989-23991 (A); Témoignage de M. Renaud, Transcriptions, vol. 96, p. 17032-17035 (OF), p. 17028-17031 (A).

[153] Témoignage de M. Brault, Transcriptions, vol. 89, p. 15873-15876 (OF), p. 15859-15862 (A); Pièce C-299, p. 5-6

[154] Témoignage de M. Brault, Transcriptions, vol. 92, p. 16307-16312 (OF), p. 16298-16302 (A).

[155] Témoignage de M. Boulay, Transcriptions, vol. 104, p. 18799-18810 (OF), p. 18799-18809 (A).

[156] Pièce C-299, p. 5-6.

[157] Témoignage de M. Brault, Transcriptions, vol. 90, p. 15977-15978 (OF), p. 15972-15973 (A); vol. 93, p. 16402-16403 (OF), p. 16402-16403 (A); vol. 89, p. 15715-15717 (OF), p. 15713-15715 (A).

[158] Pièce P-429(A), p. 126-127.

X

Chapitre X
JACQUES CORRIVEAU ET LUC LEMAY

10.1
Influence et crédibilité de M. Corriveau

Lors des audiences de Montréal, il a été maintes fois confirmé à la Commission que Jacques Corriveau avait eu avec des personnes occupant différents postes d'autorité au sein du gouvernement des rencontres durant lesquelles les initiatives qu'on appellera plus tard le « Programme de commandites » avaient été abordées. M. Corriveau était invariablement considéré par plusieurs personnes comme une personne exerçant beaucoup d'influence au sein du Parti libéral du Canada, même quand il n'y occupait plus de poste officiel. Il avait été vice-président de l'aile du Québec au début des années 1980 et vice-président national de l'aile francophone durant la même période[1]. Il était considéré comme un ami proche du Premier ministre.

Pour donner un exemple du sentiment général que M. Corriveau était une personne très importante, M. Guité se souvient d'un incident de 1994 ou 1995 où il avait été convoqué au bureau de M. Dingwall, alors ministre de Travaux publics et Services gouvernementaux Canada, par le chef de cabinet de ce dernier, Warren Kinsella, qui lui avait dit que le Ministre voulait lui faire rencontrer quelqu'un[2]. À son arrivée, M. Dingwall lui avait dit qu'il allait lui présenter un certain M. Corriveau, « un ami très, très intime du Premier ministre », et il avait ajouté que « si jamais tu trouves quelqu'un dans le lit entre Jean Chrétien et sa femme, ce sera Jacques Corriveau » et lui avait donné la recommandation de « s'occuper de lui ». Ce message avait été répété à d'autres occasions : « occupez-vous de ce type » et « occupez-vous de cette firme », en faisant référence à la firme de M. Corriveau[3].

Fait intéressant à noter, quand M. Guité est présenté à M. Corriveau, quelques minutes plus tard, ce dernier est en compagnie de Jean Lafleur[4], bien que M. Dingwall et M. Kinsella témoigneront tous deux n'avoir jamais rencontré M. Lafleur[5]. M. Guité n'avait aucune raison de tromper la Commission au sujet de cet incident et j'en accepte sa version. On peut se demander de quoi discutaient M. Corriveau et M. Lafleur et pourquoi M. Dingwall voulait que M. Guité « s'occupe » de M. Corriveau. Quelles que soient les raisons, M. Guité allait prendre bien soin de suivre les instructions de M. Dingwall[6].

Autre exemple de la réputation d'homme influent de M. Corriveau : Jean Brault a témoigné que Jacques Olivier, personne très active au sein du Parti libéral, lui avait dit un jour où le nom de M. Corriveau était mentionné : « Colle-toi sur Corriveau; ça va t'ouvrir des portes »[7].

La preuve démontre que, durant toute la période visée par le mandat de la Commission, M. Corriveau était propriétaire et exploitant d'une firme de graphisme appelée PluriDesign Canada Inc.[8] (PluriDesign) qui avait été engagée en 1997 par le Parti libéral du Canada (Québec) pour préparer des affiches et des brochures électorales destinées à la campagne électorale de 1997 au Québec. Pour ce travail, PluriDesign avait facturé plus de 900 000 $ au PLCQ, ce qui en faisait à ce moment-là, et de loin, son plus gros client[9].

Quand certaines des factures de Pluril Design restèrent impayées, M. Corriveau réussit à obtenir une rencontre avec M. Pelletier et M. Gagliano en décembre 1997 pour en discuter[10]. Ce genre d'accès n'est pas à la portée de tout le monde. Que ce soit ou non grâce à la rencontre avec M. Pelletier et M. Gagliano, les factures de Pluril Design furent finalement réglées[11].

Selon M. Brault, M. Corriveau demandait chaque année à M. Guité ou à son successeur, Pierre Tremblay, d'approuver « une liste très spéciale » de huit ou neuf événements ou projets de commandite à caractère culturel ou artistique, comme Jeunesses Musicales, Chants Libres[12], l'Orchestre Métropolitain ou une émission de télévision appelée Décibel[13]. Ces commandites ne portaient pas sur de grosses sommes et l'approbation de la liste spéciale était plus ou moins automatique. Groupaction était toujours désignée pour les gérer, bien qu'elles exigeassent peu de gestion étant donné qu'il s'agissait beaucoup plus de subventions à peine déguisées à des organismes privilégiés de M. Corriveau ayant besoin d'une aide financière que de commandites destinées à promouvoir et rehausser la visibilité du gouvernement fédéral au Québec. Personne ne contestait leur admissibilité car on savait qu'il s'agissait des organismes de prédilection de M. Corriveau et qu'ils faisaient partie d'un groupe de projets baptisé « Événements imprévus » ne coûtant que 200 000 $ à 300 000 $ par an au gouvernement[14].

M. Corriveau se présente au monde et s'est présenté à la Commission comme un homme raffiné et cultivé, une sorte d'aristocrate soucieux d'aider les arts[15]. Il dit avoir travaillé pendant 40 ans à titre gracieux pour le PLCQ, par principe et parce qu'il est Libéral de conviction[16]. C'est seulement quand toute l'étendue de son rôle dans le Programme de commandites a été révélée, à la suite du témoignage de Luc Lemay, que la Commission a appris qu'il était autant motivé par l'appât du gain que par les principes.

M. Corriveau dit que son souvenir de certains événements a été affecté par l'anesthésie qu'il a subie pour une opération chirurgicale fin novembre 2004[17], excuse commode pour justifier ses trous de mémoire sélectifs[18]. Il a choisi de ne pas déposer de certificat médical pour confirmer son propre diagnostic et la Commission reste sceptique au sujet de l'explication qu'il a

avancée pour son apparente inaptitude à se souvenir de détails importants de rencontres ou conversations, récentes ou anciennes. Il a témoigné à deux reprises et, à certains égards, s'est contredit d'une fois à l'autre. Je crois que ses contradictions ne peuvent pas s'expliquer par des trous de mémoire et qu'elles résultent plutôt de son intention d'induire la Commission en erreur. Il admet avoir délibérément menti à un journaliste en lui disant qu'il n'avait strictement rien à voir avec le Programme de commandites[19]. Son témoignage entre souvent en conflit avec celui de témoins plus crédibles comme Jean Brault, Luc Lemay et Daniel Dezainde et, dans chaque cas, après mûre réflexion, la Commission finit par préférer leurs dires à sa version des faits. En fin de compte, M. Corriveau n'est pas un témoin crédible et donne l'impression d'avoir choisi de se réfugier dans l'oubli pour éviter de dire la vérité. Son souci de nier les faits et d'induire la Commission en erreur est devenu apparent à mesure qu'il témoignait. M. Corriveau était l'acteur central d'un dispositif bien huilé de pots-de-vin qui lui a permis de s'enrichir personnellement et de donner de l'argent et des avantages au PLCQ.

10.2
Le Salon National du Grand Air de Montréal

Luc Lemay est un homme d'affaires respectable qui a créé et acquis au cours des années plusieurs entreprises, exploitées sous les noms Polygone et Expour, qui organisaient et géraient des foires et expositions, qu'on appelle généralement des « Salons », pour faire la promotion de la chasse, de la pêche et du plein air[20]. Ces entreprises publiaient également des revues spécialisées à l'intention d'amateurs d'activités du genre, la plus importante étant Sentier Chasse et Pêche[21], ainsi qu'un ouvrage publié annuellement sous le titre L'Almanach du Peuple[22], proposé à la vente dans un kiosque de chaque Salon[23].

En 1996, l'un des employés de M. Lemay est Denis Coderre, ancien radiodiffuseur[24] engagé pour s'occuper des relations publiques des entreprises de M. Lemay[25]. M. Coderre a la réputation d'être très actif au sein du Parti libéral et a été directeur exécutif adjoint et directeur des opérations du PLCQ de 1993 à 1996[26]. Il est devenu un ami personnel de M. Renaud. Il a été élu député fédéral aux élections de 1997[27]. En août ou septembre 1996,

le plus probablement à l'initiative de M. Coderre[28], MM. Brault et Renaud sont invités à un souper au restaurant Le Muscadin pour rencontrer M. Lemay, son associé Michel Bibeau et M. Corriveau. M. Lemay veut expliquer à M. Brault l'idée qu'il a conçue de promouvoir pour la première fois une grande exposition au Stade olympique de Montréal au printemps de 1997 sous le nom Salon National du Grand Air de Montréal[29]. La participation de M. Corriveau s'explique par le fait que M. Lemay a déjà retenu les services de PluriDesign pour participer[30] à la conception et à l'organisation de l'exposition, au choix de son thème et à l'organisation matérielle des kiosques d'exposants[31], domaines dans lesquels a toujours excellé M. Corriveau[32].

Lors du souper, M. Brault décline une invitation à participer à l'aspect publicité et relations publiques du projet[33]. La rencontre est donc un échec, sauf dans la mesure où elle permet à M. Brault de rencontrer M. Corriveau et M. Lemay, avec qui il aura des relations d'affaires profitables à l'avenir.

Pour le Salon National du Grand Air de Montréal de 1997, M. Lemay dit que M. Corriveau l'a mis en contact avec Claude Boulay[34], chef de l'agence concurrente de relations publiques appelée Groupe Everest, qui a accepté le contrat de publicité et de relations publiques[35]. M. Corriveau nie avoir été la personne ayant mis M. Lemay en contact avec Groupe Everest, mais la Commission préfère le souvenir précis de ce détail de M. Lemay. Polygone, la firme de M. Lemay, et Groupe Everest[36] passent alors un contrat daté du 27 novembre 1996[37] par lequel il est entendu que Polygone accorde à Everest un mandat exclusif de trois ans pour le représenter et s'engage à lui payer durant cette période une commission de 20 p. 100 sur chaque nouvelle commandite qui pourra lui être accordée, et de 15 p. 100 seulement sur les commandites renouvelées[38]. Bien que l'on parle explicitement dans le contrat de « commandites », M. Lemay affirme qu'il ne savait pas, quand il l'a signé, que le gouvernement fédéral utilisait des commandites pour rehausser sa visibilité. Dans son esprit, il s'agissait de commandites d'entreprises commerciales[39].

Dans son témoignage, M. Corriveau dit qu'il se souvient de la rencontre au restaurant Le Muscadin. Toutefois, il reconnaît avoir simplement fourni des

services de design pour lesquels Polygone a accepté de payer à PluriDesign des honoraires fixes de 125 000 $[40]. Il dit n'avoir joué aucun rôle dans le recrutement de Groupe Everest[41], mais ce témoignage est difficile à concilier avec ce qu'ont révélé les documents produits aux audiences — dont M. Lemay n'avait aucune connaissance[42] — qui établissent que PluriDesign a aussi facturé à Groupe Everest une somme de 23 950 $ hors taxes pour des services professionnels concernant la même exposition[43]. Invité à expliquer sa facture à Groupe Everest, M. Corriveau a soutenu que les services rendus à Groupe Everest n'étaient pas les mêmes que ceux pour lesquels il avait été payé par la firme de M. Lemay, mais concernaient la préparation d'une brochure destinée à promouvoir la participation à l'événement de diverses sociétés d'État[44]. Invité à faire un commentaire sur la facture envoyée à Groupe Everest, M. Lemay a dit que les services qui y sont décrits semblent être les mêmes que ceux pour lesquels la firme de M. Corriveau a touché 125 000 $[45].

En janvier 1997, M. Corriveau informe M. Lemay qu'il s'attend à recevoir une subvention du gouvernement fédéral pour contribuer au financement du Salon National du Grand Air de Montréal[46]. À ce moment-là, M. Lemay s'est déjà engagé à l'égard du projet sans penser à solliciter l'aide financière de quiconque, par l'intermédiaire de M. Corriveau ou autrement. Il n'a donné à personne le mandat de solliciter une commandite au gouvernement[47]. Il est agréablement surpris d'apprendre peu après que sa firme recevra ce que M. Corriveau appelle une « subvention » de 400 000 $ de TPSGC. En réalité, la « subvention » est le fruit d'un premier contrat de commandite accordé à Groupe Everest, en date du 3 février 1997[48]. Quand il reçoit finalement le paiement, M. Lemay est à nouveau surpris de découvrir que la somme est de 50 000 $ supérieure à ce qui lui avait d'abord été indiqué[49]. Afin de recevoir cette « subvention », M. Boulay lui donne l'instruction d'envoyer à Groupe Everest deux factures de 200 000 $ et 250 000 $ respectivement[50]. Évidemment, il obtempère.

M. Corriveau admet être la personne à l'origine de cette aubaine. Il dit avoir appris par ses divers contacts[51] qu'il existait un Programme de commandites géré par M. Guité pour rehausser la visibilité du gouvernement fédéral au Québec et qu'il était allé rencontrer M. Guité à Ottawa pour lui expliquer

le potentiel de visibilité du Salon organisé par M. Lemay[52]. Il ajoute que sa présentation à M. Guité avait été très favorablement accueillie[53].

Groupe Everest gérera ensuite deux autres contrats de commandites pour M. Lemay, pour des Salons du printemps 1998 à Montréal et à Québec[54].

Bien que M. Corriveau ne parle pas du souper d'avril 1996 auquel il a participé avec M. Brault et M. Guité au Club Saint-Denis[55] et durant lequel il a arrangé le recrutement de Serge Gosselin par Groupaction[56], et bien qu'il prétende n'en avoir aucun souvenir, cette rencontre doit avoir été l'une des occasions où il a appris l'existence du Programme de commandites et les possibilités qu'il offrait. Il est difficile de croire qu'il n'a aucun souvenir de cette rencontre. Quoi qu'il en soit, et quelle que soit la manière ou le moment exact où il a appris l'existence du Programme, il fait alors partie du cercle d'initiés du PLCQ qui savaient, alors que le Programme de commandites n'avait encore fait l'objet d'aucune publicité, que ce Programme était disponible pour les promoteurs d'événements pouvant assurer la visibilité publique de symboles canadiens. Les entreprises de M. Lemay offraient à M. Corriveau, en qualité d'initié, une occasion en or d'exploiter financièrement sa connaissance du Programme.

10.3
Les commandites de 1998

Le Salon de 1997 à Montréal connaît un énorme succès et, en partie grâce à la « subvention » inattendue et non requise de TPSGC, est extrêmement rentable pour M. Lemay[57]. Celui-ci affirme qu'à l'époque du Salon, au printemps de 1997, il est invité dans un restaurant de Hull à un souper, suggéré et organisé par M. Corriveau, où les autres invités sont MM. Guité, Collet et Corriveau. On y discutera d'événements et de projets futurs devant être organisés par M. Lemay et commandités par TPSGC[58]. M. Lemay se souvient précisément que les participants discutent alors de la possibilité que le gouvernement commandite trois projets : une série d'événements appelés « les Soirées de chasse et pêche », la publication de l'Almanach du peuple, et une série d'annonces publicitaires à la radio (les « capsules »)[59]. Il affirme

que M. Guité se montre intéressé par ces projets dont il demande une description plus détaillée par écrit[60], et que lui-même et M. Corriveau se mettront au travail dès leur retour à Montréal pour préparer une présentation écrite[61].

Encore une fois, M. Corriveau dit dans son témoignage ne pas se souvenir[62] du souper de Hull décrit de manière si détaillée par M. Lemay tandis que, selon ce dernier, c'est M. Corriveau lui-même qui l'a organisé[63]. Toutefois, interrogé sur les détails des projets discutés lors de cette rencontre, il admet que l'essentiel du témoignage de M. Lemay est « possible »[64]. Considérant la preuve corroborante et le souvenir précis de M. Lemay de cette rencontre, j'accepte son témoignage.

Le document présenté peu après à M. Guité contient une proposition de commandite de 425 000 $ pour l'Almanach du peuple, de 925 000 $ pour les publicités radio et de 725 000 $ pour les « Soirées de chasse et pêche »[65]. M. Lemay dit dans son témoignage que M. Corriveau a décidé de l'emmener à Ottawa et de le présenter à certaines personnes, sans les nommer[66]. Son affirmation que M. Corriveau a dit qu'il présenterait le document à plus d'une personne est intéressante. M. Corriveau nie cette affirmation en disant dans son témoignage que M. Lemay savait qu'il ne devait rencontrer qu'une seule personne, M. Guité.

M. Lemay affirme que M. Corriveau lui avait dit en juillet 1997 que la proposition avait été acceptée[67] pour les sommes proposées, mais que ce serait Groupaction et non pas Groupe Everest qui jouerait le rôle d'agent du gouvernement pour gérer les projets[68]. La raison du changement d'agence n'est pas expliquée à M. Lemay, qui est surpris car il a été entièrement satisfait de la gestion de l'événement de 1997 par Groupe Everest[69]. On fait simplement comme si le contrat signé avec Groupe Everest n'existait pas et M. Boulay n'élève aucune protestation car, dit-il dans son témoignage, il sait que Groupe Everest recevra à titre de compensation d'autres contrats pour des événements organisés par d'autres promoteurs[70]. M. Guité témoigne qu'il s'agit là d'un cas dont il est certain que ce n'est pas lui seul qui a choisi l'agence[71], à cause

du montant de commandite en cause. Comme on le verra dans ce qui suit, M. Corriveau a de bonnes raisons de préférer que Groupaction soit choisie pour gérer les commandites accordées aux projets de M. Lemay à partir de cette date, et c'est ce qui sera fait. Il dit qu'il avait réussi à convaincre M. Guité de changer d'agence pour le Salon de Montréal dont M. Lemay faisait la promotion simplement en en faisant la demande à M. Guité[72]. Si c'est vrai, cela montre bien l'importance que revêtaient les préférences de M. Corriveau pour M. Guité. Je préfère croire que le choix de Groupaction comme agence s'est fait au palier politique, comme le soutient M. Guité. Quoi qu'il en soit, M. Corriveau obtient gain de cause.

10.4
Les commissions

C'est à peu près à cette époque, au printemps de 1997, que M. Lemay accepte verbalement[73] que PluriDesign reçoive des entreprises de M. Lemay une commission de 17,65 p. 100 sur toutes les sommes payées à l'une d'elles au titre des commandites obtenues suite aux démarches de M. Corriveau auprès du gouvernement[74]. Ce pourcentage correspond à la commission payable par M. Lemay à ses vendeurs qui sollicitent des publicités pour ses publications[75] mais, bien sûr, les sommes reliées aux commandites sont beaucoup plus élevées et produiront d'énormes commissions[76]. Malgré ses trous de mémoire au sujet des deux soupers avec M. Guité en 1996[77] et 1997[78], M. Corriveau se souvient très clairement de cette entente verbale[79]. Il admet qu'il était convenu que les commissions couvriraient tous les services de consultation fournis par lui-même ou par PluriDesign[80].

De 1998 jusqu'à la fin du Programme de commandites, M. Corriveau contribuera à l'obtention de nombreuses commandites de TPSGC au bénéfice d'Expour et de Polygone. Dans chaque cas, Groupaction gérera le projet au nom du gouvernement du Canada[81]. Les factures envoyées par PluriDesign aux diverses entreprises de M. Lemay pour honoraires gagnés ou services rendus dans le cadre de ces événements et projets ne feront jamais référence à une commission de 17,65 p. 100 mais contiendront plutôt des descriptions de services supposément rendus par PluriDesign, pour lesquels des honoraires

sont facturés[82]. Dans presque tous les cas, les services décrits n'ont tout simplement jamais été rendus et les factures sont des inventions pures et simples destinées à donner l'impression que l'arrangement contractuel entre les parties est autre chose qu'un arrangement de commission. M. Lemay est incapable d'expliquer de manière satisfaisante pourquoi la commission fixe est déguisée de cette manière mais il admet que les factures décrivaient de manière inexacte les raisons pour lesquelles des sommes étaient dues à PluriDesign[83]. Il voudrait nous faire croire qu'il ne prêtait aucune attention au texte parfois absurde des factures[84]. Il est raisonnable de conclure de la preuve documentaire que les parties s'étaient arrangées pour que les factures ne parlent pas du tout de commissions de façon à dissimuler le fait que M. Corriveau agissait à toutes fins utiles, et sans être enregistré, comme un lobbyiste rémunéré[85]. À cet égard, M. Corriveau, qui conteste cette conclusion sans donner d'autre explication plausible de la raison pour laquelle les factures étaient préparées comme elles l'étaient, soutient qu'il ne connaissait pas bien les exigences de la loi régissant les lobbyistes[86], affirmation que rejette la Commission étant donné sa connaissance générale et sa longue expérience de l'administration publique[87]. Il se peut aussi que M. Corriveau préférait que les revenus de cette source soient payés à PluriDesign plutôt qu'à lui-même comme revenus personnels imposables.

Les sommes payées par les entreprises de M. Lemay à PluriDesign au cours des années au titre des commissions gagnées par M. Corriveau s'élèveront en tout à plus de 6 millions de dollars[88]. Les honoraires facturés ne correspondent pas précisément à leur entente de paiement de 17,65 p. 100 des montants reçus[89]. M. Lemay affirme qu'ils avaient l'intention, dans un avenir indéfini, de s'asseoir ensemble pour calculer exactement ce qui était dû à M. Corriveau, mais qu'ils ne l'ont jamais fait[90]. Quand le Programme de commandites fera l'objet de commentaires publics, en 2003, M. Lemay refusera pendant un certain temps d'acquitter certaines des factures les plus récentes de PluriDesign mais, selon M. Corriveau, il acceptera finalement de transiger en payant 100 000 $ pour tout solde d'une réclamation pendante d'environ 300 000 $[91]. M. Lemay nie avoir jamais réglé l'affaire de cette manière.

Deux des contrats de commandites octroyés à Groupaction au bénéfice des entreprises de M. Lemay méritent une attention spéciale car ils illustrent à quel point M. Guité et son successeur à la DGSCC, Pierre Tremblay, étaient prêts à accéder aux désirs du promoteur, M. Lemay, et de son représentant, M. Corriveau, au mépris de l'intérêt public. Ces deux contrats concernent le Salon national du Grand-Air et Pourvoirie (le « Salon de Québec ») qui devait se tenir à Québec en 2000, et le Salon international de la machinerie agricole (le « Salon Agricole ») qui devait se tenir au Stade olympique de Montréal à l'automne 2000.

Le Salon de Québec a fait l'objet d'un contrat daté du 1er avril 1999 pour une commandite de 333 043 $, une commission d'agence de 39 965 $ payable à Groupaction et une commission d'agence de coordination de 9 992 $[32]. Il fait partie d'une série d'événements qui, selon les documents figurant dans les dossiers, ont fait l'objet de négociations entre TPSGC et les promoteurs, tous des sociétés possédées et contrôlées par M. Lemay. Ces négociations aboutiront à une entente en vertu de laquelle le montant des commandites sera versé aux promoteurs à la signature des contrats, c'est-à-dire longtemps avant la tenue des événements devant assurer la visibilité du gouvernement du Canada. En contrepartie de cette avance, les promoteurs consentent un rabais d'environ 25 p. 100 sur le prix des commandites et sur les commissions payables[33].

La seule explication donnée de cette entente est que le promoteur voulait recevoir son argent à l'avance et que TPSGC voulait payer moins cher pour avoir le même degré de visibilité que les années précédentes[34]. La faille évidente de cet argument, du point de vue de l'administration publique, est que l'on n'a pas prévu ce qui se passera si l'événement, pour une raison quelconque, n'a pas lieu. Et c'est précisément ce qui va arriver.

M. Lemay a témoigné que le Salon de Québec a dû être annulé parce qu'il n'y avait pas suffisamment d'exposants prêts à y participer en 2000 à cause du manque de places de stationnement à l'endroit choisi. Il dit qu'il a proposé à M. Guité de rembourser les 333 043 $ que son entreprise avait reçus mais que celui-ci ne souhaitait pas recouvrer l'argent et a plutôt demandé que la

visibilité de la présence fédérale soit assurée ou rehaussée à d'autres événements[95]. Cette partie de son témoignage est corroborée par M. Brault et M. Guité, et elle est confirmée par une lettre du 9 juin 1999 de M. Guité à M. Brault[96].

Rétrospectivement, M. Guité admet que le paiement de commandites à l'avance était « très inhabituel » et que la décision de ne pas demander de remboursement en cas d'annulation de l'événement fut une erreur[97].

M. Lemay soutient qu'il s'était arrangé pour que le gouvernement fédéral obtienne de la publicité à d'autres événements et que cela constituait une compensation suffisante pour la perte de visibilité au Salon de Québec[98], mais il n'a pas réussi à me convaincre que ce qui a été fourni valait plus de 300 000 $. En particulier, la visibilité donnée par l'achat des droits aux Salons régionaux de Saint-Jérôme, Drummondville, Baie Comeau et Rouyn-Noranda ne valait probablement pas plus que ce qu'elle lui a coûté, soit un total de 5 000 $.

Le Salon Agricole sera aussi annulé parce qu'il y a alors dans le toit du Stade olympique une déchirure qui ne pourra pas être réparée à temps[99]. Dans ce cas aussi, le prix très élevé de la commandite, 508 695 $, a été payé d'avance. Quand il réalise que l'annulation est inévitable, M. Guité a pris sa retraite et a été remplacé à la DGSCC par Pierre Tremblay. M. Lemay a témoigné qu'à l'instar de M. Guité, M. Tremblay ne voulait pas que TPSGC soit remboursé car, disait-il, un remboursement poserait des problèmes, dont il n'a toutefois pas précisé la nature[100]. M. Lemay dit avoir alors proposé de compenser le gouvernement en organisant une soixantaine de « Soirées de pêche » dans différentes localités. Ces événements consistaient à présenter des films sur la pêche à la population locale, à faire un exposé sur ce sujet et à donner des informations sur la pêche. M. Lemay affirme que M. Tremblay accepta cette proposition et que les Soirées de pêche furent organisées au printemps 2000[101].

Rien de ceci n'est corroboré par quoi que ce soit. M. Lemay admet qu'il n'existe aucun document confirmant la prétendue entente avec M. Tremblay.

qu'il n'y a eu aucune supervision des événements par Groupaction — qui a pourtant été payée pour gérer le Salon Agricole — et qu'aucun rapport d'analyse des résultats n'a été produit après coup[102]. Nous n'avons pas de témoignage de M. Tremblay.

La preuve, telle qu'elle existe, ne me convainc pas que le gouvernement du Canada a reçu une valeur équivalente au montant payé à l'entreprise de M. Lemay pour le Salon Agricole. Il eût été plus prudent d'accepter le remboursement de 508 695 $, et encore plus de ne pas payer cette commandite ni aucune autre si longtemps à l'avance.

De 1997 à 2004, les contrats de commandites octroyés par TPSGC au bénéfice des entreprises de M. Lemay atteignent en tout plus de 41 millions de dollars. Ils ont tous été sollicités par M. Corriveau, dont la principale qualification est sa relation politique avec le Parti libéral du Canada. Ce que ne sait pas M. Lemay[103], c'est que M. Corriveau a conclu avec M. Brault une entente en vertu de laquelle des commissions additionnelles sont payées à PluriDesign par Groupaction, à raison de 10 p. 100 de ce que Groupaction gagne pour gérer les contrats au nom de TPSGC.

M. Brault dit avoir accepté de payer ces commissions au nom de ce que M. Corriveau appelle « la cause »[104], ce qui désigne le PLCQ[105], qui est chroniquement endetté et a du mal à faire face à ses obligations financières[106]. Lors de la conclusion de l'entente au printemps de 1998[107], dit M. Brault, on lui demande continuellement de faire des contributions de toutes sortes au PLCQ[108] en plus du salaire et des primes payés à M. Renaud, à un point tel qu'il juge le moment venu d'essayer de mettre de l'ordre dans le coût de ses opérations[109]. Il négocie donc avec M. Corriveau une entente en vertu de laquelle Groupaction paiera à PluriDesign 10 p. 100 des commissions gagnées grâce aux contrats de commandites accordés aux entreprises de M. Lemay, dans l'espoir et en considérant que cela remplacera toute autre contribution au PLCQ[110].

M. Corriveau confirme que les parties se sont entendues pour que PluriDesign reçoive une commission de 10 p. 100 sur les honoraires et commissions gagnés

par Groupaction avec les contrats de commandites accordés à Expour et Polygone, mais il prétend que M. Brault a pris l'initiative de lui proposer cette entente dans le but de l'inciter à intervenir pour que Groupaction soit choisie comme agence de gestion des contrats d'Expour et de Polygone[111]. Il dit qu'ils sont convenus que ces sommes seront réclamées à Groupaction au moyen de factures contenant une description de services professionnels fictifs, et que ces factures étaient délibérément fausses et trompeuses[112]. M. Corriveau affirme que le texte des factures lui était dicté par M. Brault[113] et que la raison pour laquelle il s'agissait de fausses factures était que M. Brault ne voulait pas que M. Renaud apprenne que des commissions étaient payées à PluriDesign, par crainte que cela n'amène M. Renaud à réclamer plus de commissions ou de primes à Groupaction[114].

Le montant total des factures envoyées à Groupaction par PluriDesign pour la période allant du 19 juin 1998 au 29 novembre 2000 s'élève à 425 000 $ hors taxes[115].

M. Brault donne une version complètement différente de l'intention des parties au sujet de la préparation et du paiement de ces factures. Il affirme que des commissions devaient être payées à PluriDesign et qu'il était entendu que les sommes seraient remises au PLCQ[116]. Il s'agissait évidemment là d'une entente inappropriée et les parties ont adopté le stratagème consistant à déguiser les paiements en indiquant qu'il s'agissait d'un paiement d'honoraires pour des services professionnels rendus par PluriDesign pour divers projets. M. Brault admet qu'il lui était impossible de savoir si M. Corriveau envoyait effectivement au PLCQ les sommes qu'il lui donnait ou s'il les conservait pour lui[117]. Au début de 2001, Benoît Corbeil l'informe que le PLCQ est sérieusement endetté et a besoin de 1 million de dollars[118]; il demande donc à M. Brault une « contribution » de 400 000 $[119], ce qui amène ce dernier à soupçonner que les sommes remises par Groupaction à PluriDesign n'ont pas atteint leur destinataire final[120]. La requête est ensuite ramenée à 200 000 $ et M. Corbeil assure M. Brault que les contrats de commandites qui seront octroyés à Groupaction en avril 2001 feront plus que le compenser pour cette « contribution »[121]. Sur la foi de ces affirmations, dit M. Brault, il fait un autre paiement de 60 000 $, bien que l'on n'en ait aucune preuve à part

son témoignage[122]. Au sujet de cette soi-disant contribution, le témoignage de M. Brault est vague et, à mon avis, insuffisamment précis pour me convaincre d'ajouter cette somme aux autres que le PLCQ a probablement reçues de lui.

Il n'existe aucun document indiquant que PluriDesign a envoyé d'autres factures à Groupaction après le 29 novembre 2000, bien que M. Brault ait exprimé l'opinion que des sommes supplémentaires ont peut-être été payées à PluriDesign après cette date[123]. Il convient de souligner au demeurant que, début 2001, M. Renaud invite M. Brault à rencontrer M. Morselli au Restaurant Frank[124], et que M. Brault affirme que M. Morselli lui dit lors cette réunion qu'il est maintenant responsable des finances du PLCQ et remplace M. Corriveau dans cette fonction. M. Morselli ajoute que le Parti lui est reconnaissant de sa générosité passée, qu'il espère qu'elle continuera et que c'est désormais avec lui qu'il doit traiter[125]. L'interprétation de ce message par M. Brault est que les pots-de-vin (parce que c'est de cela qu'il s'agit) payés à PluriDesign devront désormais être payés à M. Morselli ou aux personnes qu'il désignera. Le compte rendu de cette rencontre explique à mes yeux pourquoi aucune autre somme ne sera ensuite réclamée par, ni payée à PluriDesign.

La Commission accepte la version de M. Brault de la raison pour laquelle ces commissions ont été payées, et rejette les explications de M. Corriveau, qui ne sont pas plausibles et sont fausses.

M. Brault dit avoir constaté que les sommes que Groupaction payait à PluriDesign, ajoutées aux diverses contributions qu'il faisait au PLCQ, étaient devenues un lourd fardeau financier, ce qui l'amènera à demander à M. Lemay de partager le fardeau par le truchement de ses entreprises Expour et Polygone qui reçoivent de très grosses commandites[126]. M. Lemay accepte de l'aider, à titre de compensation, en donnant à Groupaction des contrats lucratifs pour un travail minime[127]. C'est ainsi que Groupaction et certaines de ses filiales factureront à Expour et Polygone la somme totale de 2 097 800 $ sur une période de quatre ans, de 1997-98 à 2001-2002, pour un travail qui, M. Brault en convient, est extrêmement bien rémunéré[128].

M. Lemay présente une version assez différente de ces paiements. Il admet que les factures en question étaient assez élevées[129] mais affirme que M. Brault lui avait dit qu'il passait plus de temps que prévu pour gérer les commandites de Polygone et d'Expour et que cela se reflétait dans ses factures[130]. M. Lemay dit qu'il faisait confiance à M. Brault et ne lui a pas demandé d'autres explications[131].

Bien que je considère que M. Lemay a été un témoin crédible en général, cette partie de son témoignage me laisse incrédule. Je préfère l'explication plus franche et plus crédible qu'a donnée M. Brault des 2 097 800 $ de factures.

10.5 Les rencontres avec M. Dezainde

En mai 2001[132], Daniel Dezainde est nommé directeur général du PLCQ en remplacement de Benoît Corbeil qui a décidé de se lancer en politique municipale[133]. M. Dezainde a été choisi pour succéder à M. Corbeil par Françoise Patry, la présidente du PLCQ, avec l'accord assez réticent de l'honorable Alfonso Gagliano[134]. Dès qu'il entre en fonction, M. Dezainde fait face à des difficultés avec les finances du Parti, qui sont dans un état critique[135]. M. Gagliano, lieutenant du Parti au Québec, a retiré au directeur général les fonctions de collecte de fonds auprès des entreprises pour les confier à son ami, Joseph Morselli. M. Dezainde affirme que M. Gagliano lui a dit de prévenir M. Morselli ou son propre chef de cabinet, Jean-Marc Bard, s'il a besoin de fonds[136]. M. Dezainde n'est pas à l'aise avec cette décision mais il l'accepte à condition que M. Morselli le tienne complètement informé de ses activités et des finances du Parti[137].

M. Dezainde est consterné d'apprendre que, quelques mois avant qu'il ne devienne directeur général, M. Morselli a engagé Beryl Wajsman pour l'aider, et a accepté que le PLCQ paye à ce dernier un salaire de 5 000 $ par mois. M. Dezainde, lui, estime que le Parti n'a manifestement pas les moyens de cette dépense[138]. M. Dezainde est également troublé de découvrir certaines des techniques de collecte de fonds qu'emploie M. Wajsman, qu'il juge irrégulières. Quand il sollicite des dons auprès de gens d'affaires, M.

Wajsman leur offre une compilation écrite d'informations sur les programmes gouvernementaux[139]. Le lien implicite entre les dons et l'accès à des informations sur les programmes gouvernementaux laisse peu de place à l'imagination. M. Dezainde discute de cette question avec Mme Patry et tous deux en appellent successivement à M. Gagliano puis au chef de cabinet de M. Chrétien au CPM[140] pour leur demander d'appuyer les efforts qu'ils déploient en vue de redonner la maîtrise des activités de financement aux instances du Parti. Ils ne reçoivent ni appui ni encouragement. Après avoir tenté en vain de régler directement la question avec M. Morselli[141], M. Dezainde décide, avec l'accord de Mme Patry, de mettre fin au contrat d'emploi de M. Wajsman, ce qui est fait le 29 juin 2001[142].

M. Gagliano n'approuve pas la décision de M. Dezainde et tente de convaincre Mme Patry de reprendre M. Wajsman[143]. M. Morselli est plus direct : il dit grossièrement à M. Dezainde qu'ils sont maintenant en guerre[144].

C'est dans ce contexte que M. Dezainde, suite à une suggestion de Mme Patry, décide d'en appeler à M. Corriveau pour obtenir conseil et assistance. Mme Patry s'est fait dire par Benoît Corbeil, pour qui M. Corriveau est comme un père, qu'il a fait appel à lui avec succès dans le passé afin d'obtenir une aide financière pour le Parti, et M. Dezainde pense également qu'il a toujours été un fidèle partisan du PLCQ et a toujours appuyé ses collectes de fonds[145]. Il voit également en M. Corriveau un conseiller de confiance et un ami[146]. Il lui téléphone et ils se fixent un rendez-vous pour déjeuner à la Taverne Magnan où M. Dezainde expose ses difficultés à M. Corriveau et lui demande de l'aider à former un comité qui l'aidera à gérer les collectes de fonds du PLCQ auprès des membres[147]. M. Corriveau n'est cependant pas prêt à l'aider et lui dit, selon M. Dezainde, qu'il ne veut pas toucher aux activités de collecte de fonds tant et aussi longtemps que M. Morselli s'occupera des finances du Parti[148]. M. Corriveau exprime également une vive aversion envers M. Bard[149]. Quand M. Dezainde communique l'échec de sa démarche à Mme Patry et les raisons avancées par M. Corriveau pour justifier son refus, elle est très surprise[150].

M. Dezainde dit qu'il a eu deux autres déjeuners[151] avec M. Corriveau à la Taverne Magnan durant l'été 2001, en essayant chaque fois, mais sans succès, de le convaincre de l'aider à prendre le contrôle de la gestion financière du Parti[152]. La dernière fois, vers fin août 2001, M. Corriveau fait une déclaration que M. Dezainde juge renversante[153]. Il dit en effet qu'il en a fait assez pour le Parti et qu'il a organisé dans le passé un système de « ristournes » à partir des commissions payées aux agences de communication, en en gardant une partie pour lui-même et en mettant le reste à la disposition du PLCQ[154].

M. Corriveau nie que cette conversation ait jamais eu lieu. Il admet avoir déjeuné avec M. Dezainde durant l'été de 2001, mais une seule fois, et il affirme n'avoir fait aucune déclaration ni admission au sujet d'un système de pots-de-vin, à ce moment-là ou n'importe quand[155].

M. Dezainde est un témoin entièrement crédible. La majeure partie de son témoignage a été corroborée et confirmée par Mme Patry, personne tout aussi crédible dont l'intégrité ne peut être mise en doute. Il est impensable que M. Dezainde ait concocté, pour une raison que l'on aurait peine à discerner, une histoire aussi choquante au sujet d'un homme qu'il aimait, respectait et admirait à l'époque. Il dit avoir rompu tout contact avec M. Corriveau après que celui-ci lui ait parlé du système de pots-de-vin qu'il avait organisé[156]. Il décide de ne pas relater sa conversation à Mme Patry et ne la révélera aux autorités que peu avant son témoignage devant la Commission[157].

M. Dezainde n'aurait peut-être pas dû être aussi surpris. Ce que M. Corriveau lui a révélé a déjà fait l'objet d'une allusion de Jean-Marc Bard lors d'une conversation qu'il a eue avec lui le 24 mai 2001, environ, durant laquelle M. Bard a parlé de Benoît Corbeil et de Jacques Corriveau en disant qu'ils ont été mêlés à des transactions malhonnêtes touchant les finances du Parti libéral.

La conjugaison du témoignage de M. Brault — que j'estime crédible — au sujet des paiements faits par Groupaction à Pluri Design sans aucune autre contrepartie que l'influence politique de M. Corriveau, et de la révélation faite par M. Corriveau à M. Dezainde, m'oblige à conclure que M. Corriveau était au cœur d'un dispositif bien huilé de pots-de-vin en vertu duquel certaines

au moins des sommes payées par Groupaction à Pluril Design au titre de fausses factures ont été utilisées par M. Corriveau dans l'intérêt du PLCQ en payant des salaires à ses employés, en lui fournissant les services d'employés de Pluril Design, et autrement. La contrepartie de ces paiements était l'influence exercée par M. Corriveau pour obtenir des contrats de commandites au profit des entreprises de M. Lemay, contrats qui étaient gérés par Groupaction à la demande de M. Corriveau.

L'une des manières dont M. Corriveau a utilisé les sommes reçues de Groupaction dans l'intérêt du PLCQ a été de placer des employés du PLCQ sur la liste de paye de Pluril Design. Confronté à la preuve, M. Corriveau a été forcé d'admettre que trois employés à temps plein du PLCQ, Gaetano Manganiello, Philippe Zrihen et Jean Brisebois, ont touché une rémunération totale de 82 812,27 $ de Pluril Design de 1998 à 2000. MM. Manganiello et Zrihen ont figuré sur la liste de paye de Pluril Design à partir du 1er novembre 1998, et M. Brisebois[1099] à partir du 4 octobre 1999. Or, aucun des trois ne travaillait en réalité pour Pluril Design.

M. Corriveau se souvient que c'est M. Béliveau qui lui a demandé de payer les salaires de ces employés du PLCQ[1100], mais la preuve indique que c'est probablement M. Corbeil qui en a fait la demande. M. Manganiello a témoigné de manière convaincante que c'est M. Corbeil qui a négocié son inscription sur la liste de paye de Pluril Design en 1998[1101]. À ce sujet, comme c'est malheureusement trop souvent le cas, le témoignage de M. Corriveau n'est pas crédible.

M. Corriveau admet que Serge Gosselin, lorsqu'il a été employé et rémunéré par Pluril Design, du 20 octobre 1999 au 1er avril 2001, consacrait au moins la moitié de son temps à travailler pour le PLCQ[1102]. Selon la preuve, il a touché une rémunération de 53 000 $ de Pluril Design[1103], dont la moitié devrait être attribuée à du travail effectué au profit du PLCQ. Si l'on ajoute cette somme aux salaires versés aux trois travailleurs susmentionnés du PLCQ, l'avantage financier conféré au PLCQ par la firme de M. Corriveau à l'époque où il touchait des pots-de-vin de Groupaction s'élève en tout à 109 312,27 $. Je conclus qu'il y avait un lien entre l'avantage financier conféré de cette manière

au PLCQ par PluriDesign et les pots-de-vin payés à cette firme par Groupaction. Quand M. Corriveau décrit cet avantages comme un geste magnanime[163] et noble de sa part, il tourne ces adjectifs en dérision.

Comme on le verra ci-après, il existe d'autres preuves que M. Corriveau a joué un rôle concret dans l'acheminement de paiements en espèces à des cadres du PLCQ. On ne peut cerner la source de ces paiements à partir de la preuve directe déposée devant la Commission mais l'existence de ces paiements est clairement établie et on peut supposer sans craindre de se tromper qu'ils n'émanaient pas d'activités légitimes de collecte de fonds du PLCQ mais des sommes payées à M. Corriveau ou à PluriDesign par les agences de communication profitant du Programme de commandites.

10.6
Le témoignage de Michel Béliveau

Michel Béliveau a été un membre actif du Parti libéral du Canada toute sa vie[164]. Dès 1965, il travaille d'arrache-pied pour M. Chrétien dans sa circonscription de Saint-Maurice et continuera pendant plusieurs campagnes électorales successives avant de devenir l'organisateur en chef des élections fédérales de 1984, 1993 et 2000[165]. En 1996, à la demande de M. Gagliano, il accepte le poste de directeur général du PLCQ au siège social de Montréal[166], poste qu'il conservera jusqu'au printemps de 1998 lorsqu'il sera remplacé par son directeur général adjoint, Benoît Corbeil[167]. M. Béliveau deviendra vice-président national (francophone) du Parti. Après les élections fédérales de 2000, il sera conseiller spécial de M. Chrétien dans sa circonscription[168].

En 1996, quand M. Béliveau commence à travailler au siège social de Montréal, il note la présence constante de M. Renaud[169] qui est selon lui un employé de Groupaction[170], bien qu'il consacre la majeure partie de son temps aux activités du Parti libéral. M. Béliveau le décrit comme un membre de la famille Libérale[171], un ami de Denis Coderre et Benoît Corbeil[172], et quelqu'un qui est actif au sein de divers comités et participe aux collectes de fonds[173]. C'est par l'intermédiaire de M. Renaud que M. Béliveau est

présenté à Jean Brault et prend connaissance des activités de Groupaction et de son empressement à faire des contributions financières au PLCQ[174].

Début 1997, M. Béliveau demande à M. Renaud de solliciter une contribution à Groupaction, ce qui produit la somme de 50 000 $[175]. M. Renaud nie toute connaissance de cette contribution et toute participation à son obtention mais ses dénégations ne sont pas crédibles à la lumière du témoignage de M. Béliveau[176].

Après les élections de juin 1997, les finances du PLCQ sont de nouveau en difficulté et M. Béliveau demande à M. Renaud de solliciter à nouveau M. Brault pour une nouvelle contribution de 50 000 $[177]. Il a paru surpris d'apprendre, à peu près à l'époque où il a comparu devant la Commission, que cela avait produit un don plus élevé, 63 500 $, payé au PLCQ par la firme de M. Renaud au moyen de contributions en espèces de 55 000 $ et 8 500 $ reçues de M. Brault[178].

M. Béliveau se souvient d'une troisième contribution de 8 000 $ en espèces de M. Brault à la caisse du Parti, reçue de M. Renaud à l'automne de 1998 dans une enveloppe qu'il a remise à M. Corbeil et devant servir à couvrir les dépenses engagées lors d'une élection partielle à Sherbrooke[179].

Le témoignage de M. Béliveau concernant ces contributions reçues de M. Brault corrobore à maints égards le témoignage de ce dernier concernant les sommes qu'il avait payées au PLCQ en 1997 et 1998.

M. Béliveau témoigne aussi au sujet du rôle de M. Corriveau durant la campagne électorale de 1997. Il dit qu'il avait demandé aux directeurs régionaux, en vue de l'élection à venir, de préparer une analyse des besoins financiers du PLCQ dans une trentaine de circonscriptions que le Parti libéral considérait comme des circonscriptions « orphelines » parce qu'elles n'étaient pas représentées par un député Libéral. L'analyse a été faite par son adjoint, M. Corbeil, pour les circonscriptions de l'Ouest de la province, et par Marc-Yvan Côté pour les circonscriptions de l'Est[180]. Selon son témoignage, les besoins ont été évalués à un total se situant entre 250 000 $ et 300 000 $,

soit 175 000 $ à 200 000 $ pour les circonscriptions de l'Est et 75 000 $ à 100 000 $ pour celles de l'Ouest, et il a communiqué ces besoins à M. Corriveau; selon son explication, il avait la conviction que M. Corriveau avait de bons contacts avec des personnes et entreprises dont il serait capable d'obtenir une aide financière[181].

M. Béliveau témoigne qu'il a reçu peu après, directement des mains de M. Corriveau au siège social du Parti, une enveloppe épaisse contenant entre 75 000 $ et 100 000 $ en billets de 20 $ et 100 $, bien qu'il ne les ait pas comptés[182]. Il dit avoir remis l'enveloppe à M. Corbeil pour que l'argent soit utilisé dans les circonscriptions orphelines de l'Ouest du Québec[183]. Il recevra plus tard une deuxième enveloppe, pour les circonscriptions de l'Est, qu'il fera remettre à M. Côté[184]. Il dit qu'il ne pense pas que la deuxième enveloppe lui a été remise par M. Corriveau mais qu'il ne peut exclure cette possibilité[185]. Il pense que c'est peut-être quelqu'un d'autre, qu'il ne peut identifier, qui lui a remis l'argent. Encore une fois, il n'a pas vérifié le contenu de l'enveloppe mais a été informé plus tard par M. Côté que les besoins de l'Est du Québec avaient été satisfaits[186].

M. Béliveau se souvient de deux autres livraisons d'espèces de M. Corriveau, la première en 1997, à peu près à l'époque de la campagne électorale, pour une somme de 7 000 $ ou 8 000 $ qui fut versée à un bénévole de Québec afin de rembourser les dépenses qu'il avait payées de sa poche dans la circonscription de Saint-Maurice[187]. En ce qui concerne la deuxième, il s'agissait également d'une somme de 8 000 $ en espèces qu'il avait reçue à une date ultérieure et avait payée à un homme d'affaires de Québec qui avait fourni des services dans la circonscription de Louis-Hébert pendant la campagne de 1997[188].

M. Béliveau a été très nerveux et émotif durant son témoignage. Il était à l'évidence conscient du caractère explosif de ses déclarations et du fait que ce qu'il admettait aller ruiner sa réputation. Il a insisté sur le fait qu'il était seul responsable des irrégularités que représentaient ces remises d'argent[189]. Il a aussi soutenu que son ami de toujours, M. Chrétien, n'était au courant de rien[190]. Certains aspects de son témoignage ne sont ni concordants ni

plausibles; par exemple, il est difficile de croire qu'une personne raisonnable n'ait pas vérifié la réception d'une somme en espèces aussi importante en comptant les billets avant de les remettre à une tierce partie. La taille des enveloppes a été expliquée de manière très insatisfaisante[191]. J'ai fortement l'impression que M. Béliveau, qui a fait au demeurant des concessions difficiles et incriminantes de conduite irrégulière, n'a pas dit tout ce qu'il savait à la Commission. Cela dit, il a clairement établi de manière crédible que M. Corriveau était la personne à qui il pouvait s'adresser pour obtenir de l'argent quand il était directeur général du PLCQ, que M. Corriveau ne l'avait pas déçu quand il lui avait demandé une aide financière, et que l'argent reçu en espèces provenait de sources non déclarées et irrégulières.

Interrogé au sujet du témoignage de M. Béliveau, M. Corbeil a purement et simplement nié que celui-ci lui avait remis, à l'époque de la campagne électorale de 1997, une enveloppe contenant entre 75 000 $ et 100 000 $[192]. Il admet avoir reçu une fois en 1997 la somme de 5 000 $ en espèces qui avait servi à payer du personnel de campagne dans la circonscription de Bourassa, et une autre somme de 4 000 $ pour la même raison dans la circonscription d'Anjou[193]. Il dit que trois semaines environ avant la date de l'élection, M. Béliveau avait quitté le siège social de Montréal pour aller travailler dans la circonscription de Saint-Maurice où M. Chrétien menait une dure bataille contre Yves Duhaime, et que c'était lui, M. Corbeil, qui avait été chargé des activités au siège social de Montréal[194].

Cela faisait donc de M. Côté la personne pouvant confirmer ou infirmer le témoignage de M. Béliveau. En 1997, M. Côté était l'organisateur en chef des 21 circonscriptions de l'Est du Québec[195]. Il a témoigné de manière franche et directe. Il a dit avoir évalué avec M. Béliveau les besoins financiers des circonscriptions orphelines de l'Est du Québec et avoir conclu qu'il leur faudrait entre 170 000 $ et 200 000 $[196]. M. Béliveau lui avait dit que la somme serait fournie et, de fait, il reçut trois livraisons d'espèces[197]. La première, de 60 000 $, lui fut remise par M. Béliveau à Montréal dans deux enveloppes contenant des billets de 100 $[198] qui étaient insérées dans une grande enveloppe jaune. M. Côté avait réparti l'argent en 10 enveloppes qu'il avait

remises aux candidats ayant besoin d'aide lors du lancement officiel de la campagne Libérale à Shawinigan[199], pour le paiement de leurs dépenses personnelles. Il a dit qu'il ne connaissait pas l'origine de l'argent et ne l'avait pas demandée[200]. Plusieurs semaines plus tard, il avait reçu une somme supplémentaire de 60 000 $ en deux versements de 40 000 $ et 20 000 $, respectivement, qui avaient été recueillis à Montréal au nom de M. Côté par des messagers[201].

Le témoignage de M. Côté confirme celui de M. Béliveau disant qu'il avait eu en sa possession des sommes d'argent importantes en espèces qu'il avait remises à M. Côté. Il est fort peu probable que M. Béliveau ait menti, pour une raison que l'on aurait du mal à imaginer, au sujet de la livraison d'une enveloppe à M. Corbeil tout en disant la vérité au sujet de livraisons d'argent similaires à M. Côté. M. Corbeil convient qu'il a eu au cours des années des liens étroits avec M. Corriveau et il se peut qu'il ait souhaité le protéger[202]. Sa crédibilité est très suspecte, comme le montre la suite de ce chapitre. Je refuse de le croire quand il dit ne pas avoir reçu une enveloppe pleine d'argent de M. Béliveau en mai 1997 environ.

M. Corriveau nie catégoriquement avoir livré de l'argent en espèces à M. Béliveau[203] à n'importe quel moment mais ses dénégations, comme celles de M. Corbeil, ne sont pas crédibles. M. Corriveau a maintes fois répété que toutes les commissions versées à PluriDesign avaient été déclarées comme revenus et il a dit n'avoir jamais remis aucun de ces revenus au PLCQ sous quelque forme que ce soit. Il a fait grand cas du fait que les états de comptes bancaires de son entreprise obtenus par la Commission corroborent son témoignage. Je ne trouve pas cela très convaincant étant donné que la Commission, malgré de nombreux efforts, n'a pas pu obtenir les états de comptes bancaires personnels de M. Corriveau qui ont apparemment été détruits par sa banque et qui auraient pu jeter un éclairage utile sur cette question[204].

10.7
La provenance des fonds en 1997

Comme Groupaction n'a pas commencé à payer les factures de PluriDesign concernant les commandites d'Expour et de Polygone avant le début de 1998, la Commission s'est inquiétée de l'absence de preuve directe indiquant l'origine des fonds que M. Corriveau avait remis à M. Béliveau en mai 1997 environ. Certes, il n'est pas toujours possible d'obtenir la preuve directe de faits que les gens préfèrent ne pas divulguer. Toutefois, la preuve directe n'est pas la seule manière d'établir des faits. En l'absence de preuve directe, on peut tirer des déductions de faits établis qui ne mènent à aucune autre explication logique.

La preuve montre que PluriDesign a reçu en 1996, 1997 et 1998 des sommes d'argent considérables d'entreprises recevant des contrats de sous-traitance de Lafleur Communication, comme Publicité Dezert, Yuri Kruk Communication Design (Kruk) et Xylo Concept Graphique Inc. (Xylo)[36]. Éric Lafleur et Pierre Davidson, le propriétaire de Xylo, étaient également tous deux des employés de Lafleur Communication. On peut déduire que ces sommes, probablement non gagnées, ont été utilisées par M. Corriveau dans l'intérêt du PLCQ si l'on se rappelle les pots-de-vin qu'il a reçus de Groupaction à partir de 1998 et la manière dont certains ont été utilisés, selon ce qu'il a admis à M. Dezainde.

M. Corriveau a été interrogé au sujet d'une série de factures envoyées par PluriDesign à Publicité Dezert entre le 1er septembre 1996 et le 1er mai 1997 pour un total de 452 668 $, taxes comprises[37]. Aucune de ces factures n'a été trouvée dans les dossiers de Publicité Dezert ou de PluriDesign mais leur existence est confirmée par les dossiers comptables des deux entreprises, et M. Corriveau admet qu'elles ont été envoyées et payées[38]. Il dit qu'elles étaient le résultat de commandes de biens et services provenant d'Éric Lafleur qui avait eu besoin d'aide pour s'acquitter de contrats de sous-traitance que Publicité Dezert avait reçus de Lafleur Communication pour des articles promotionnels[39].

PluriDesign a envoyé à Publicité Dezert cinq factures supplémentaires totalisant 115 830 $[209] en 1998 et, comme on en a trouvé des copies qui font partie de la preuve, elles donnent une idée du genre de biens et de services que PluriDesign a pu être appelée à fournir les années précédentes. Précisons que les cinq ont été réglées au moyen d'un seul chèque daté du 20 mars 1998, bien qu'elles soient datées respectivement du 2 mars, du 10 mars, du 16 mars, du 15 avril et du 20 avril[210]. M. Corriveau a été incapable d'expliquer de manière satisfaisante le paiement des deux factures d'avril au moyen d'un chèque émis avant qu'elles n'aient été créées, si l'on en croit leurs dates[211].

La facture du 2 mars 1998, pour un montant de 60 000 $ hors taxes, ne concernait pas un achat de biens déjà livrés ou de services déjà rendus[212]. Il s'agissait plutôt d'une facture pour ce qu'on a appelé une « entente de consultation annuelle » donnant à Publicité Dezert l'assurance de pouvoir consulter M. Corriveau à n'importe quel moment. Il a dit qu'il ne se souvenait pas s'il avait jamais été consulté dans ce contexte[213]. L'une des factures ultérieures contient une somme relative à des « consultations stratégiques » qui, peut-on penser, auraient normalement dû être couvertes par l'avance sur entente susmentionnée[214].

Si l'on retourne à la liste des factures de 1996 et 1997[215], que nous n'avons pas le moyen d'examiner, on découvre néanmoins quelques détails intéressants. Par exemple, une facture datée du 1er octobre 1996 concerne une somme de 60 000 $. On peut supposer qu'il s'agissait de la même avance sur entente de consultation annuelle.

M. Corriveau est incapable de décrire la moindre consultation pour laquelle il a touché cette avance. Il nie que l'une ou l'autre des factures était destinée à déguiser des contributions au PLCQ, bien que sa réponse à la question soit curieuse : « Absolument pas. Mes livres comptables [ne] démontrent absolument rien de cette nature »[216]. Il est évident qu'il n'aurait pas tenu ses livres comptables d'une manière telle qu'ils prouveraient une pratique de corruption. Les personnes participant à des pratiques de corruption prennent généralement grand soin de ne pas en garder de trace documentaire et de ne pas enregistrer leurs activités illicites.

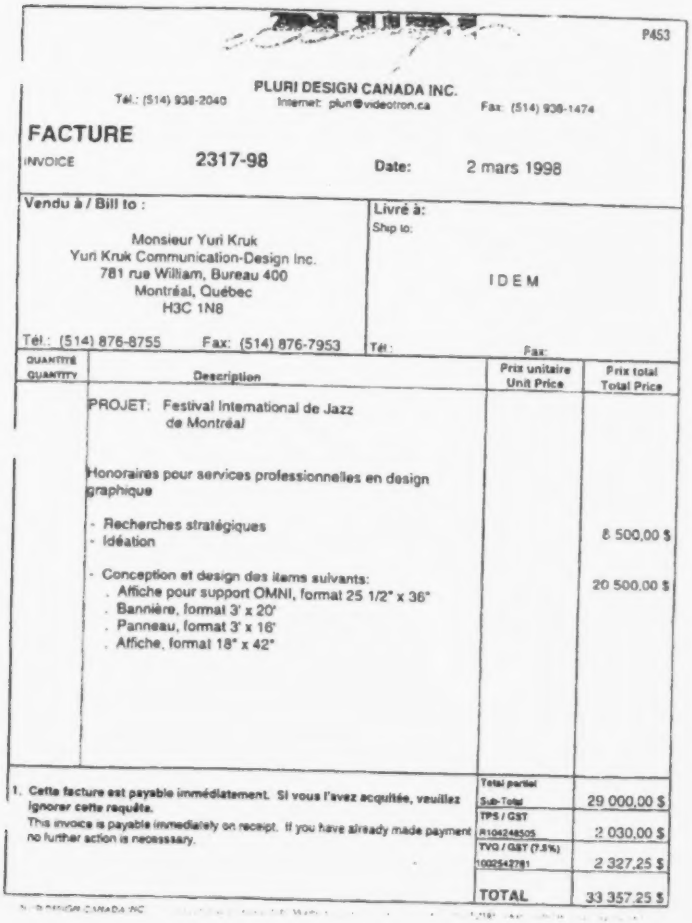
Éric Lafleur a aussi été interrogé en détail au sujet de « l'avance sur entente » de 60 000 $ payée par son entreprise et de la dépense identique enregistrée le 1er octobre 1996[217]. Il a témoigné qu'il ne se souvenait pas si « l'avance annuelle » payée en 1998 avait aussi été payée d'autres années[218] et il n'a pu fournir aucun détail sur les sommes considérables payées par Publicité Dezert en 1996, 1997 et 1998. La seule chose dont il se souvienne, c'est qu'il avait accepté de payer une somme fixe de 60 000 $ à titre d'avance à l'entreprise de M. Corriveau, ce qui lui avait été recommandé par son père, Jean Lafleur[219].

Il est tentant de tirer des conclusions de ce qui précède mais nous n'avons pas vraiment assez de preuves pour ce faire, si ce n'est pour dire que le témoignage d'Éric Lafleur, comme celui de son père, est tellement truffé de questions restées sans réponse à cause de prétendus trous de mémoire que la seule conclusion que l'on en puisse tirer est que tous deux avaient décidé de dire qu'ils ne se souvenaient pas des faits pertinents afin d'éviter de dire la vérité.

M. Kruk, dont l'entreprise a fait de la sous-traitance pour Lafleur Communication et a ensuite sous-traité à PluriDesign une partie de ce qu'il s'était engagé à fournir à Lafleur Communication, n'a pas témoigné devant la Commission, et M. Corriveau n'a pas été interrogé sur ses transactions avec lui. Il est néanmoins curieux de constater la remarquable similitude de quatre des sept factures de PluriDesign datées du 2 mars, du 18 mars, du 27 mars et du 2 avril 1998[220]. Malgré les quatre événements différents (Festival international de jazz de Montréal, Communautés ethniques du Canada, Train de l'espace et Festival Juste pour rire) et quatre sommes légèrement différentes, le texte des factures est identique et chacune fait référence à du travail effectué sur du matériel promotionnel de dimensions identiques : une affiche OMNI de 25,5 po. x 36 po., une bannière de 3 pi. x 20 pi., un panneau de 3 pi. x 16 pi. et une affiche de 18 po. x 42 po. Les quatre factures sont reproduites à la Figure X-1. À première vue, elles concernent des sommes supérieures à la valeur du travail décrit, surtout si l'on considère que le travail était probablement identique dans chaque cas et qu'il a été exécuté sur une période d'environ un mois, selon les dates indiquées.

Est-ce par chance ou par coïncidence que les montants hors taxes de ces quatre factures donnent le total tout rond de 100 000 $? Xylo, qui, comme Kruk, avait reçu des contrats de sous-traitance de Lafleur Communication sans appel d'offres, avait également retenu les services de PluriDesign[221], sur la suggestion de Jean Lafleur, pour faire une partie du travail. En fin de compte, les factures de PluriDesign ont été ajoutées ou intégrées aux factures de Xylo à Lafleur Communication qui a ensuite facturé le gouvernement. Le rapport Kroll montre à la partie 8.4.5 que les factures de Xylo à Lafleur Communication comprenaient une somme de 120 000 $ due à PluriDesign, ce qui est par coïncidence le montant des avances sur entente facturées à Publicité Dezert.

Figure X-1 : Quatre factures de PluriDesign à Yuri Kruk.



P453

PLURI DESIGN CANADA INC.

Tél.: (514) 938-2040 Internet: plun@videotron.ca Fax: (514) 938-1474

FACTURE

INVOICE **2317-98** **Date:** 2 mars 1998

Vendu à / Bill to :	Livré à: Ship to:
Monsieur Yuri Kruk Yuri Kruk Communication-Design Inc. 781 rue William, Bureau 400 Montréal, Québec H3C 1N8	IDEM
Tél.: (514) 876-8755 Fax: (514) 876-7953	Tél: Fax:

QUANTITÉ / QUANTITY	Description	Prix unitaire / Unit Price	Prix total / Total Price
	PROJET: Festival International de Jazz de Montréal		
	Honoraires pour services professionnelles en design graphique		
	- Recherches stratégiques - Idéation		8 500,00 $
	- Conception et design des items suivants: . Affiche pour support OMNI, format 25 1/2" x 36" . Bannière, format 3' x 20' . Panneau, format 3' x 16' . Affiche, format 18" x 42"		20 500,00 $

1. **Cette facture est payable immédiatement. Si vous l'avez acquittée, veuillez ignorer cette requête.**
This invoice is payable immediately on receipt. If you have already made payment no further action is necessary.

Total partiel / Sub-Total	29 000,00 $
TPS / GST R104248505	2 030,00 $
TVQ / QST (7.5%) 1002542781	2 327,25 $
TOTAL	33 357,25 $

PLURI DESIGN CANADA INC.

P454

PLURI DESIGN CANADA INC.

Tel: (514) 938-2040 Internet: pluri@videotron.ca Fax: (514) 938-1474

FACTURE

INVOICE **2318-98** **Date:** 18 mars 1998

Vendu à / Bill to :	Livré à: Ship to:
Monsieur Yuri Kruk Yuri Kruk Communication-Design Inc. 781 rue William, Bureau 400 Montréal, Québec H3C 1N8	I D E M
Tél : (514) 876-8755 Fax: (514) 876-7953	Tél: Fax:

QUANTITÉ QUANTITY	Description	Prix unitaire Unit Price	Prix total Total Price
	PROJET: Communauté ethniques du Canada		
	Honoraires pour services professionnelles en design graphique		
	- Recherches stratégiques - Idéation		7 000,00 $
	- Conception et design des items suivants: . Affiche pour support OMNI, format 25 1/2" x 36" . Bannière, format 3' x 20' . Panneau, format 3' x 16' . Affiche, format 18" x 42"		14 000,00 $

1. **Cette facture est payable immédiatement. Si vous l'avez acquittée, veuillez ignorer cette requête.** This invoice is payable immediately on receipt. If you have already made payment no further action is necessary	Total partiel Sub-Total	21 000,00 $
	TPS / GST R104248505	1 470,00 $
	TVQ / GST (7.5%) 1002542751	1 685,25 $
	TOTAL	24 155,25 $

P.01

PLURI DESIGN CANADA INC.

Tel: (514) 938-2040 Internet: pluri@interlink.ca Fax: (514) 938-1474

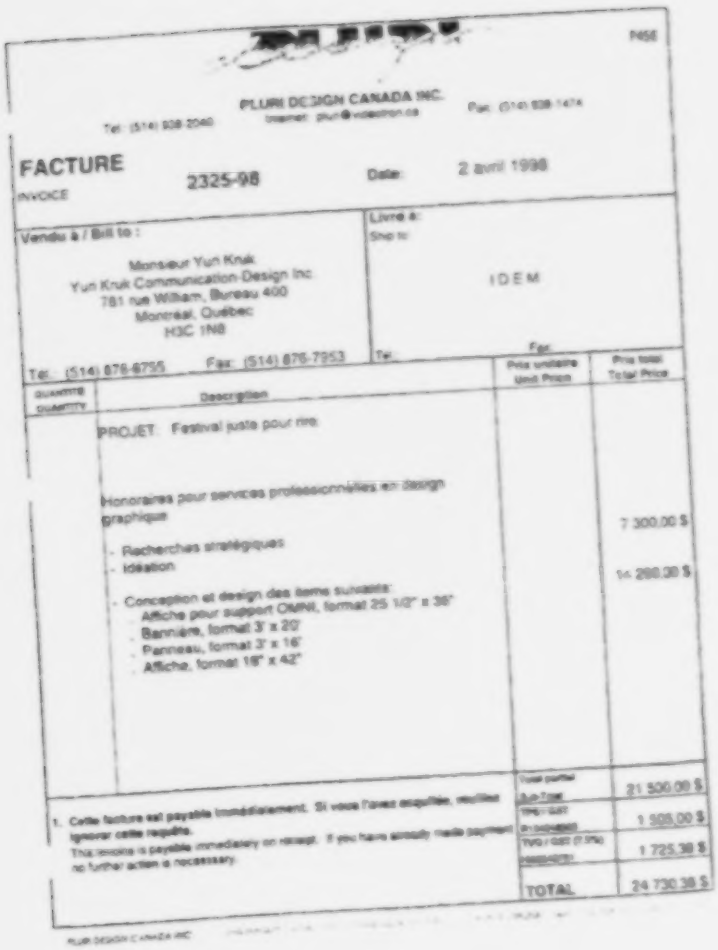
FACTURE

INVOICE **2320-98** Date: 27 mars 1998

Vendu à / Bill to :	Livré à: Ship to:
Monsieur Yuri Kruk Yuri Kruk Communication-Design Inc. 781 rue William, Bureau 400 Montréal, Québec H3C 1N8	IDEM
Tel: (514) 876-8755 Fax: (514) 876-7953	Tel: Fax:

QUANTITÉ / QUANTITY	Description	Prix unitaire / Unit Price	Prix total / Total Price
	PROJET: Le Train de l'espace		
	Honoraires pour services professionnelles en design graphique		
	- Recherches stratégiques - Idéation		9 500,00 $
	- Conception et design des items suivants: . Affiche pour support OMNI, format 25 1/2" x 36" . Bannière, format 3' x 20' . Panneau, format 3' x 16' . Affiche, format 18" x 42"		19 000,00 $
		Total partiel / Sub-Total	28 500,00 $
		TPS / GST (#134248516)	1 995,00 $
		TVQ / QST (7.5%) (1002407561)	2 287,13 $
		TOTAL	32 782,13 $

1. **Cette facture est payable immédiatement. Si vous l'avez acquittée, veuillez ignorer cette requête.**
This invoice is payable immediately on receipt. If you have already made payment no further action is necessary.



P456

PLURI DESIGN CANADA INC.

Tel: (514) 939 2040 Internet: pluri@videotron.ca Fax: (514) 939 1474

FACTURE 2325-98 Date: 2 avril 1998

INVOICE

Vendu à / Bill to :

Monsieur Yun Kruk
Yun Kruk Communication Design Inc
781 rue William, Bureau 400
Montreal, Québec
H3C 1N8

Tel: (514) 876-6755 Fax: (514) 876-7953

Livré à:
Ship to:

IDEM

Tel: Fax:

QUANTITÉ QUANTITY	Description	Prix unitaire Unit Price	Prix total Total Price
	PROJET: Festival juste pour rire.		
	Honoraires pour services professionnelles en design graphique		7 300.00 $
	- Recherches stratégiques - Idéation		14 200.00 $
	- Conception et design des items suivants: . Affiche pour support OMNI, format 25 1/2" x 38" . Bannière, format 3' x 20' . Panneau, format 3' x 16' . Affiche, format 18" x 42"		
		Total partiel Sub-Total	21 500.00 $
		TPS / GST	1 505.00 $
		TVQ / QST (7.5%)	1 725.38 $
		TOTAL	24 730.38 $

1. Cette facture est payable immédiatement. Si vous l'avez acquittée, veuillez ignorer cette requête.
This invoice is payable immediately on receipt. If you have already made payment no further action is necessary.

PLURI DESIGN CANADA INC.

Encore une fois, il est tentant de tirer des conclusions de ce qui précède mais nous n'avons pas assez de preuves pour ce faire, si ce n'est pour dire que PluriDesign a tiré des revenus substantiels des contrats de sous-traitance émanant de Kruk et Xylo, que Jean Lafleur avait suggéré dans chaque cas aux sous-traitants de retenir les services de PluriDesign, et que cela ne leur coûtait rien puisque les honoraires et frais de cette dernière leur étaient remboursés par Lafleur Communication. M. Corriveau nie que ses contrats de sous-traitance étaient la source des fonds payés au PLCQ[illegible], mais il nie aussi avoir fait quelque contribution en espèces que ce soit au PLCQ[illegible], ce qui est contredit par la preuve d'autres sources.

On ne peut établir avec certitude l'origine des sommes payées par M. Corriveau à M. Béliveau en 1997 et 1998, mais il est probable qu'elles provenaient soit des commissions gagnées par PluriDesign sur les commandites d'Expour et de Polygone, soit de l'une des agences de communication qui gérait les contrats de commandites en 1996 et 1997, la première candidate à ce sujet étant l'agence Lafleur avec ses sous-traitantes. On ne peut calculer avec précision le montant exact qui a été payé de cette manière en 1997 et 1998 parce que M. Béliveau est incapable de confirmer les montants en espèces qu'il a remis à MM. Corbeil et Côté, mais la Commission croit que le montant total des sommes remises ces années-là par M. Corriveau peut être estimé sans exagération à 210 000 $.

10.8
Le témoignage de Benoît Corbeil

J'ai déjà dit dans les pages précédentes de ce chapitre où j'examine le témoignage de M. Béliveau que je refuse de croire M. Corbeil quand il prétend ne pas avoir reçu d'enveloppes contenant entre 75 000 $ et 100 000 $ de M. Béliveau dans la période ayant précédé les élections fédérales de 1997[illegible].

Les 9 et 10 mai 2005[illegible], M. Corbeil a longuement témoigné devant la Commission et a été soumis à un contre-interrogatoire détaillé. Considérant les réponses qu'il a données à cette occasion et l'impression que j'en ai eu à

[l'époque, je suis parvenu à la conclusion que M. Corbeil est un témoin foncièrement menteur et que rien de ce qu'il dit ne contient la moindre parcelle de vérité. Les conflits, contradictions, échappatoires et inventions ci-après, extraits de son témoignage, expliquent pourquoi je n'accorde strictement aucune valeur à ses déclarations.

M. Corbeil nie que M. Béliveau lui ait donné à l'automne de 1998 une somme de 8 000 $ en espèces qu'il avait reçue de M. Corriveau, devant être utilisée pour l'élection partielle de Sherbrooke[226]. Je n'ai aucune raison de douter du témoignage de M. Béliveau à ce sujet.

M. Corbeil nie avoir jamais déjeuné ou soupé avec M. Brault et M. Corriveau ensemble[227], bien que les notes inscrites dans l'agenda de M. Brault indiquent que ces rencontres ont eu lieu[228], durant lesquelles, dit M. Brault, ils ont parlé des besoins financiers du PLCQ. J'accepte le témoignage de M. Brault à ce sujet.

M. Corbeil affirme qu'il ne savait pas en 1998 que M. Corriveau payait son meilleur ami, Serge Gosselin, pour travailler à temps plein pour le PLCQ[229]. Considérant leur étroite relation, il est éminemment improbable que M. Gosselin n'eût pas dit à son ami qu'il était payé pour ce travail et par qui.

M. Corbeil voudrait nous faire croire qu'il ne savait pas en 2000 que Groupaction avait reçu des contrats de commandites et de publicité du gouvernement[230], malgré le fait que M. Renaud et lui étaient des amis qui se voyaient fréquemment lors d'activités du Parti et au siège du Parti[231]. M. Corbeil va même jusqu'à déclarer sous serment, en contre-interrogatoire, qu'il ne savait même pas quelles fonctions exerçait M. Renaud pour Groupaction[232]. M. Renaud n'avait aucune raison de cacher sa sollicitation de contrats à M. Corbeil, et il est impossible de croire que ce dernier n'avait aucune idée de ce qu'il faisait.

M. Corbeil affirme avoir reçu en espèces 35 000 $ et 15 000 $ de M. Brault en 2000, juste avant les élections fédérales de cette année-là[233], environ au même moment où M. Brault faisait un autre don au PLCQ par l'intermédiaire de M. Thiboutot de Communications Commando[234].

Premièrement, cette histoire va à l'encontre du témoignage de M. Brault selon lequel ces deux contributions ont été faites en 1997, pas en 2000, et j'accepte le témoignage de M. Brault[235]. Deuxièmement, il est illogique de penser que M. Brault paierait un total de 100 000 $ au PLCQ en 2000, mais diviserait sans aucune raison la somme en deux montants de 50 000 $ payés respectivement par chèque à Communications Commando et en espèces à M. Corbeil. Et, troisièmement, le témoignage de M. Corbeil selon lequel les 50 000 $ qu'il avait reçus ont ensuite été distribués par ses soins à divers travailleurs du PLCQ a été réfuté par au moins l'un d'entre eux, Daniel Dezainde, qui, selon M. Corbeil, avait reçu 3 000 $ pour lui-même et 2 000 $ pour un ami[236]. M. Dezainde nie avoir reçu ce paiement et je le crois[237].

M. Corbeil dit qu'il n'avait absolument rien eu à voir avec l'obtention d'un emploi par John Welch chez Groupaction[238]. Ceci n'est pas seulement contraire au témoignage de M. Brault[239] mais est également contredit par M. Welch, témoin particulièrement crédible qui dit avoir demandé à M. Corbeil de l'aider à trouver un emploi et lui avoir remis son curriculum vitae, lequel a été trouvé dans la possession de M. Brault[240].

M. Corbeil affirme ne pas se souvenir s'il a ou non présenté M. Dezainde à M. Morselli en mars ou avril 2001, mais il est sûr de ne pas avoir dit de M. Morselli qu'il était « le vrai boss »[241]. J'accepte la version de M. Dezainde à propos de cet incident[242].

La description par M. Corbeil de ses transactions avec son ami Serge Gosselin en 2000, peu avant qu'il ne quitte son poste de directeur général, porte à douter de la crédibilité de M. Corbeil. Au moment où le PLCQ était fortement endetté auprès de sa banque et cherchait désespérément des fonds de n'importe quelle source, M. Corbeil lui a fait payer les études et la recherche que M. Gosselin prétend avoir faite, et a envoyé en même temps trois factures à M. Gosselin pour un travail similaire[243] que M. Corbeil aurait prétendument exécuté plus tôt la même année, à un moment où il devait être très occupé par la préparation des élections fédérales[244]. Comme ces transactions ne relèvent pas du mandat de la Commission, il ne serait pas approprié de faire d'autres commentaires à leur sujet, si ce n'est pour constater

qu'elles soulèvent des doutes quant à la fiabilité générale et à la crédibilité de M. Corbeil.

> À la fin de son témoignage, j'ai conclu M. Corbeil était venu devant la Commission avec la ferme intention de protéger son ami et collaborateur, M. Corriveau, contre toute suggestion d'irrégularité ou d'inconduite et de régler des comptes avec certains adversaires politiques, quels que soient les dommages causés à la vérité en cours de route.

Notes du chapitre X

1. Témoignage de M. Corriveau, Transcriptions, vol. 99, p. 17783 (OF), p. 17768 (A).
2. Témoignage de M. Gunté, Transcriptions, vol. 109, p. 19855 (OA), p. 19856 (F).
3. Témoignage de M. Gunté, Transcriptions, vol. 109, p. 19855-19856 (OA), p. 19856-19857 (F).
4. Témoignage de M. Gunté, Transcriptions, vol. 109, p. 19861-19862 (OA), p. 19863 (F).
5. Témoignage de M. Dingwall, Transcriptions, vol. 60, p. 10608 (OA), p. 10614-10615 (F); Témoignage de M. Kinsella, Transcriptions, vol. 60, p. 10626 (OA), p. 10635 (F).
6. Témoignage de M. Gunté, Transcriptions, vol. 109, p. 19856-19868 (OA), p. 19857-19871 (F).
7. Témoignage de M. Brault, Transcriptions, vol. 89, p. 15760-15761 (OF), p. 15755 (A).
8. Témoignage de M. Corriveau, Transcriptions, vol. 99, p. 17805-17806 (OF), p. 17788-17789 (A); Pièce P-332, p. 10-11.
9. Témoignage de M. Corriveau, Transcriptions, vol. 99, p. 17811-17817 (OF), p. 17792-17799 (A); vol. 100, p. 18000 (OF), p. 17987 (A); Pièce P-335, p. 5; Pièce P-332, p. 211.
10. Témoignage de M. Gaghano, Transcriptions, vol. 68 (révisées), p. 11679-11682 (OF), p. 11677-11679 (A); Témoignage de M. Corriveau, Transcriptions, vol. 100, p. 18005-18008 (OF), p. 17991-17994 (A); Pièce P-208 D), p. 114.
11. Témoignage de M. Corriveau, Transcriptions, vol. 100, p. 18007-18008 (OF), p. 17993 (A).
12. Pièce P-336.
13. Témoignage de M. Brault, Transcriptions, vol. 91 (Partie 3 de 3), p. 16154-16158 (OF), p. 16144-16147 (A); Pièce C-296, p. 275.
14. Témoignage de M. Brault, Transcriptions, vol. 93 (Partie 3 de 3), p. 16563 (OF), p. 16550-16551 (A).
15. Témoignage de M. Corriveau, Transcriptions, vol. 99, p. 17772-17781 (OF), p. 17758-17766 (A).
16. Témoignage de M. Corriveau, Transcriptions, vol. 99, p. 17781-17784 (OF), p. 17766-17769 (A); vol. 129, p. 24348 (OF), p. 24343-24344 (A).
17. Témoignage de M. Corriveau, Transcriptions, vol. 129 (révisées), p. 24316 (OF), p. 24314 (A).
18. Par exemple, voir le témoignage de M. Corriveau, Transcriptions, vol. 99, p. 17790, 17792, 17803, 17840 (OF), p. 17775, 17777, 17787, 17820-17821 (A); vol. 100, p. 18039-18040 (OF), p. 18022-18023 (A).
19. Témoignage de M. Corriveau, Transcriptions, vol. 101, p. 18096-18103 (OF), p. 18094-18100 (A).
20. Témoignage de M. Lemay, Transcriptions, vol. 97, p. 17307-17318 (OF), p. 17301-17312 (A); Pièce P-328 (A), p. 2-8.
21. Témoignage de M. Lemay, Transcriptions, vol. 97, p. 17310 (OF), p. 17304 (A).
22. Témoignage de M. Lemay, Transcriptions, vol. 97, p. 17310-17311 (OF), p. 17304-17305 (A).
23. Témoignage de M. Lemay, Transcriptions, vol. 97, p. 17337 (OF), p. 17329 (A).
24. Témoignage de M. Coderre, Transcriptions, vol. 62, p. 11009 (OF), p. 11005 (A).
25. Témoignage de M. Coderre, Transcriptions, vol. 62, p. 11009-11012 (OF), p. 11005-11006 (A); Témoignage de M. Lemay, Transcriptions, vol. 97, p. 17344-17345 (OF), p. 17335-17336 (A).

[26] Témoignage de M. Coderre, Transcriptions, vol. 62, 11009 (OF), p. 11004 (A); Témoignage de M. Corbeil, Transcriptions, vol. 115, p. 21174 (OF), p. 21169 (A); Témoignage de M. Beliveau, Transcriptions, vol. 113, p. 20901-20902 (OF), p. 20886-20888 (A).

[27] Témoignage de M. Coderre, Transcriptions, vol. 62, p. 11007 (OF), p. 11002 (A).

[28] Témoignage de M. Lemay, Transcriptions, vol. 97, p. 17345-17347 (OF), p. 17337-17339 (A); Témoignage de M. Brault, Transcriptions, vol. 91 (Partie 3 de 3), p. 16136 (OF), p. 16127-16128 (A).

[29] Témoignage de M. Brault, Transcriptions, vol. 91 (Partie 3 de 3), p. 16139 (OF), p. 16130 (A); Témoignage de M. Lemay, Transcriptions, vol. 97, p. 17345-17347 (OF), p. 17337-17339 (A).

[30] Témoignage de M. Lemay, Transcriptions, vol. 97, p. 17347-17348 (OF), p. 17339 (A).

[31] Témoignage de M. Lemay, Transcriptions, vol. 97, p. 17339-17342 (OF), p. 17330-17333 (A); Témoignage de M. Corriveau, Transcriptions, vol. 100, p. 17856-17857 (OF), p. 17854-17855 (A).

[32] Témoignage de M. Corriveau, Transcriptions, vol. 99, p. 17772-17781 (OF), p. 17758-17766 (A).

[33] Témoignage de M. Lemay, Transcriptions, vol. 97, p. 17348 (OF), p. 17340 (A); Témoignage de M. Corriveau, Transcriptions, vol. 100, p. 17852 (OF), p. 17851 (A).

[34] Témoignage de M. Lemay, Transcriptions, vol. 97, p. 17349 (OF), p. 17340 (A).

[35] Témoignage de M. Lemay, Transcriptions, vol. 97, p. 17350-17352 (OF), p. 17341-17343 (A); Pièce C-302, p. 15.

[36] Témoignage de M. Corriveau, Transcriptions, vol. 100, p. 17884 (OF), p. 17880-17881 (A).

[37] Témoignage de M. Lemay, Transcriptions, vol. 97, p. 17350-17351 (OF), p. 17341-17342 (A); Pièce C-302, p. 14-19.

[38] Témoignage de M. Lemay, Transcriptions, vol. 97, p. 17355 (OF), p. 17345-17346 (A); Pièce C-302, p. 16.

[39] Témoignage de M. Lemay, Transcriptions, vol. 97, p. 17354 (OF), p. 17344-17345 (A).

[40] Témoignage de M. Lemay, Transcriptions, vol. 99, p. 17596 (OF), p. 17595-17596 (A).

[41] Témoignage de M. Corriveau, Transcriptions, vol. 100, p. 17884 (OF), p. 17880-17881 (A).

[42] Témoignage de M. Lemay, Transcriptions, vol. 97, p. 17362-17365 (OF), p. 17352-17355 (A).

[43] Pièce C-302, p. 30-31.

[44] Témoignage de M. Corriveau, Transcriptions, vol. 100, p. 17871-17873, 17879 (OF), p. 17868-17870, 17875-17876 (A); vol. 101, p. 18090, 18138-18139 (OF), p.18088-18089, 18132-18133 (A); Pièce COR-1.

[45] Témoignage de M. Lemay, Transcriptions, vol. 97, p. 17364-17365 (OF), p. 17354-17355 (A).

[46] Témoignage de M. Lemay, Transcriptions, vol. 97, p. 17356-17358 (OF), p. 17347-17349 (A); Témoignage de M. Corriveau, Transcriptions, vol. 100, p. 17868-17869 (OF), p. 17865-17866 (A).

[47] Témoignage de M. Lemay, Transcriptions, vol. 97, p. 17353-17354, 17357-17359 (OF), p. 17344-17345, 17347-17348 (A).

[48] Pièce C-302, p. 6-12.

[49] Témoignage de M. Lemay, Transcriptions, vol. 97, p. 17361 (OF), p. 17351-17352 (A).

[50] Pièce C-302, p. 27-28.

[51] Témoignage de M. Corriveau, Transcriptions, vol. 100, p. 17862-17863, 18012 (OF), p. 17860-17861, 17997-17998 (A).

[52] Témoignage de M. Corriveau, Transcriptions, vol. 100, p. 17864-17866 (OF), p. 17862-17863 (A); vol. 101, p. 18109-18110 (OF), 18105-18106 (A).

[1] Témoignage de M. Corriveau, Transcriptions, vol. 100, p. 17865-17867 (OF), p. 17863-17865 (A).

[2] Pièce C-302, p. 33-41.

[3] Témoignage de M. Corriveau, Transcriptions, vol. 99, p. 17835-17836 (OF), p. 17816-17817 (A).

[4] Témoignage de M. Brault, Transcriptions, vol. 89, p. 15740-15744 (OF), p. 15737-15741 (A).

[5] Témoignage de M. Lemay, Transcriptions, vol. 97, p. 17365 (OF), p. 17355 (A).

[6] Témoignage de M. Lemay, Transcriptions, vol. 97, p. 17367-17371 (OF), p. 17357-17360 (A); vol. 99, p. 17617 (OF), p. 17615-17616 (A); Témoignage de M. Gauté, Transcriptions, vol. 109, p. 19869 (OA), p. 19872 (F).

[7] Témoignage de M. Lemay, Transcriptions, vol. 97, p. 17370 (OF), p. 17359 (A).

[8] Témoignage de M. Lemay, Transcriptions, vol. 97, p. 17371 (OF), p. 17361 (A).

[9] Témoignage de M. Lemay, Transcriptions, vol. 97, p. 17372-17373 (OF), p. 17361-17362 (A).

[10] Témoignage de M. Corriveau, Transcriptions, vol. 100, p. 17893-17897 (OF), p. 17889-17893 (A).

[11] Témoignage de M. Lemay, Transcriptions, vol. 97, p. 17367 (OF), p. 17357 (A).

[12] Témoignage de M. Corriveau, Transcriptions, vol. 100, p. 17897-17898 (OF), p. 17892-17893 (A).

[13] Témoignage de M. Lemay, Transcriptions, vol. 98, p. 17383 (OF), p. 17383 (A).

[14] Témoignage de M. Lemay, Transcriptions, vol. 98, p. 17383, 17385-17386 (OF), p. 17382, 17384-17385 (A).

[15] Témoignage de M. Lemay, Transcriptions, vol. 98, p. 17386 (OF), p. 17385 (A).

[16] Témoignage de M. Lemay, Transcriptions, vol. 98, p. 17386-17387, 17399-17400 (OF), p. 17386, 17397 (A).

[17] Témoignage de M. Lemay, Transcriptions, vol. 99, p. 17612-17613 (OF), p. 17610-17612 (A).

[18] Témoignage de M. Boulay, Transcriptions, vol. 103, p. 18752, 18756 (OF), p. 18733, 18737 (A).

[19] Témoignage de M. Gauté, Transcriptions, vol. 109, p. 19893 (OA), p. 19899 (F); Vol. 112 (Partie 1 de 2), p. 20548 (OA), p. 20551-20552 (F).

[20] Témoignage de M. Corriveau, Transcriptions, vol. 100, p. 17943-17945 (OF), p. 17934-17936 (A); vol. 101, p. 18117-18118 (OF), p. 18113-18114 (A).

[21] Témoignage de M. Lemay, Transcriptions, vol. 99, p. 17619 (OF), p. 17617 (A); Témoignage de M. Corriveau, Transcriptions, vol. 100, p. 17903 (OF), p. 17898 (A).

[22] Témoignage de M. Lemay, Transcriptions, vol. 97, p. 17373-17375 (OF), p. 17363-17364 (A); vol. 98, p. 17484 (OF), p. 17474 (A).

[23] Témoignage de M. Lemay, Transcriptions, vol. 97, p. 17374-17375 (OF), p. 17363-17364 (A).

[24] Témoignage de M. Lemay, Transcriptions, vol. 97, p. 17375 (OF), p. 17364 (A).

[25] Témoignage de M. Corriveau, Transcriptions, vol. 99, p. 17835-17836 (OF), p. 17816-17817 (A).

[26] Témoignage de M. Corriveau, Transcriptions, vol. 100, p. 17893-17898 (OF), p. 17889-17893 (A).

[27] Témoignage de M. Corriveau, Transcriptions, vol. 100, p. 17898-17900 (OF), p. 17893-17895 (A).

[28] Témoignage de M. Corriveau, Transcriptions, vol. 100, p. 17898, 17919 (OF), p. 17893-17894, 17912-17913 (A).

[29] Pièce C-302, p. 2-4.

[30] Pièce P-322 (A), p. 2-248; Pièce P-322 (B), p. 250-429.

[31] Témoignage de M. Lemay, Transcriptions, vol. 98, p. 17415-17418, 17483-17484, 17396-17399 (OF), p. 17412-17415, 17473-17475, 17394-17396 (A).

[84] Témoignage de M. Lemay, Transcriptions, vol. 98, p. 17416-17418, 17484 (OF), p. 17412-17414, 17474 (A).

[85] Témoignage de M. Corriveau, Transcriptions, vol. 100, p. 17899 (OF), p. 17894 (A).

[86] Témoignage de M. Corriveau, Transcriptions, vol. 100, p. 17927-17928 (OF), p. 17920-17921 (A).

[87] Témoignage de M. Corriveau, Transcriptions, vol. 99, p. 17772-17784 (OF), p. 17758-17769 (A).

[88] Pièce P-322(A), p. 2; Pièce P-326, p. 1.

[89] Témoignage de M. Lemay, Transcriptions, vol. 98, p. 17379-17381 (OF), p. 17379-17381 (A).

[90] Témoignage de M. Lemay, Transcriptions, vol. 98, p. 17416-17417, 17484-17486 (OF), p. 17412, 17477-17479 (A).

[91] Témoignage de M. Corriveau, Transcriptions, vol. 100, p. 17926-17927 (OF), p. 17919-17920 (A).

[92] Pièce C-306, p. 6-25; Pièce C-302, p. 3.

[93] Témoignage de M. Brault, Transcriptions, vol. 91, p. 16158-16159 (OF), p. 16147-16149 (A); vol. 93, p. 16459, 16464 (OF), p. 16454, 16459 (A); Témoignage de M. Guité, Transcriptions, vol. 109, p. 19945-19946 (OA), p. 19955-19956 (F).

[94] Témoignage de M. Brault, Transcriptions, vol. 91, p. 16158-16159 (OF), p. 16147-16149 (A); vol. 93, p. 16459 (OF), p. 16454 (A).

[95] Témoignage de M. Lemay, Transcriptions, vol. 98, p. 17506 (OF), p. 17495 (A).

[96] Témoignage de M. Brault, Transcriptions, vol. 91, p. 16167-16168 (OF), p. 16156-16157 (A); vol. 93, p. 16477 (OF), p. 16471 (A); Témoignage de M. Guité, Transcriptions, vol. 111, p. 20476 (OA), p. 20493 (F), Pièce C-306, p. 35.

[97] Témoignage de M. Guité, Transcriptions, vol. 109, p. 19956, 19965, (OA), p. 19967, 19977-19978 (F).

[98] Témoignage de M. Lemay, Transcriptions, vol. 98, p. 17513-17516 (OF), p. 17501-17503 (A); vol. 99, p. 17657-17659 (OF), p. 17652-17654; Témoignage de M. Guité, Transcriptions, vol. 111, p. 20481-20482 (OA), p. 20499-20500 (F).

[99] Témoignage de M. Lemay, Transcriptions, vol. 98, p. 17516-17518 (OF), p. 17504-17506 (A).

[100] Témoignage de M. Lemay, Transcriptions, vol. 98, p. 17518 (OF), p. 17506 (A).

[101] Témoignage de M. Lemay, Transcriptions, vol. 98, p. 17518-17519 (OF), p. 17506-17507 (A); vol. 99, p. 17655-17656 (OF), p. 17650-17651.

[102] Témoignage de M. Lemay, Transcriptions, vol. 98, p. 17521-17522 (OF), p. 17508-17509 (A); Témoignage de M. Brault, Transcriptions, vol. 91, p. 16176-16177 (OF), p. 16164-16165 (A).

[103] Témoignage de M. Lemay, Transcriptions, vol. 99, p. 17685-17686 (OF), p. 17678-17679 (A).

[104] Témoignage de M. Brault, Transcriptions, vol. 91 (Partie 3 de 3), p. 16189 (OF), p. 16176 (A).

[105] Témoignage de M. Brault, Transcriptions, vol. 91 (Partie 3 de 3), p. 16190 (OF), p. 16177 (A).

[106] Témoignage de M. Beliveau, Transcriptions, vol. 113, p. 20922 (OF), p. 20904-20905 (A).

[107] Témoignage de M. Brault, Transcriptions, vol. 92, p. 16199-16201 (OF), p. 16198-16200 (A).

[108] Témoignage de M. Brault, Transcriptions, vol. 92, p. 16200-16201 (OF), p. 16200 (A).

[109] Témoignage de M. Brault, Transcriptions, vol. 92, p. 16200-16201 (OF), p. 16200 (A).

[110] Témoignage de M. Brault, Transcriptions, vol. 92, p. 16199-16201 (OF), p. 16199-16200 (A).

[111] Témoignage de M. Corriveau, Transcriptions, vol. 100, p. 17935-17936 (OF), p. 17927-17928 (A).

[112] Témoignage de M. Corriveau, Transcriptions, vol. 100, p. 17967-17968 (OF), p. 17957-17958.

[113] Témoignage de M. Corriveau, Transcriptions, vol. 100, p. 17936-17937 (OF), p. 17928 (A).

[114] Témoignage de M. Corriveau, Transcriptions, vol. 100, p. 17937-17938, 17968-17969 (OF), p. 17929-17930, 17958 (A).

[115] Pièce P-322(B), p. 462.

[116] Témoignage de M. Brault, Transcriptions, vol. 91 (Partie 3 de 3), p. 16189-16190 (OF), p. 16176-16177 (A).

[117] Témoignage de M. Brault, Transcriptions, vol. 92, p. 16202-16203 (OF), p. 16202 (A).

[118] Témoignage de M. Brault, Transcriptions, vol. 92, p. 16204 (OF), p. 16203-16204 (A).

[119] Témoignage de M. Brault, Transcriptions, vol. 92, p. 16204 (OF), p. 16203 (A).

[120] Témoignage de M. Brault, Transcriptions, vol. 92, p. 16205-16206 (OF), p. 16204-16205 (A).

[121] Témoignage de M. Brault, Transcriptions, vol. 92, p. 16204-16205, 16349-16350 (OF), p. 16203-16204, 16337-16338 (A).

[122] Témoignage de M. Brault, Transcriptions, vol. 92, p. 16205 (OF), p. 16204 (A).

[123] Témoignage de M. Brault, Transcriptions, vol. 91 (Partie 3 de 3), p. 16191 (OF), p. 16177-16178 (A).

[124] Témoignage de M. Brault, Transcriptions, vol. 89, p. 15878 (OF), p. 15863 (A).

[125] Témoignage de M. Brault, Transcriptions, vol. 89, p. 15878-15880 (OF), p. 15864-15866 (A).

[126] Témoignage de M. Brault, Transcriptions, vol. 92, p. 16211-16212 (OF), p. 16210-16211 (A).

[127] Témoignage de M. Brault, Transcriptions, vol. 92, p. 16212-16213 (OF), p. 16210-16211 (A).

[128] Témoignage de M. Brault, Transcriptions, vol. 92, p. 16212 (OF), p. 16211 (A); Pièce C-315, p. 2, 7.

[129] Témoignage de M. Lemay, Transcriptions, vol. 98, p. 17532, 17546 (OF), p. 17519, 17532 (A).

[130] Témoignage de M. Lemay, Transcriptions, vol. 98, p. 17532-17533, 17540 (OF), p. 17519-17520, 17526 (A); vol. 99, p. 17640-17641 (OF), p. 17637 (A).

[131] Témoignage de M. Lemay, Transcriptions, vol. 98, p. 17533, 17536, 17541 (OF), p. 17519-17520, 17522, 17527 (A).

[132] Témoignage de M. Dezainde, Transcriptions, vol. 117, p. 21749-21750 (OF), p. 21744-21745 (A).

[133] Témoignage de M. Corbeil, Transcriptions, vol. 115, p. 21180, 21399 (OF), p. 21175, 21374.

[134] Témoignage de M. Gaghano, Transcriptions, vol. 130, p. 24828-24832 (OF), p. 24807-24811 (A).

[135] Témoignage de M. Dezainde, Transcriptions, vol. 117, p. 21763 (OF), p. 21756-21757 (A).

[136] Témoignage de M. Dezainde, Transcriptions, vol. 117, p. 21758-21760, 21793-21798 (OF), p. 21752-21754, 21783-21788 (E).

[137] Témoignage de M. Dezainde, Transcriptions, vol. 117, p. 21758-21760 (OF), p. 21752-21753 (A).

[138] Témoignage de M. Dezainde, Transcriptions, vol. 117, p. 21781-21786 (OF), p. 21772-21777 (A); Témoignage de M. Corbeil, Transcriptions, vol. 115, p. 21334-21335 (OF), p. 21315-21316 (A).

[139] Témoignage de M. Dezainde, Transcriptions, vol. 117, p. 21788-21790 (OF), p. 21779-21780 (A).

[140] Témoignage de M. Dezainde, Transcriptions, vol. 117, p. 21849-21861 (OF), p. 21834-21845 (A); Témoignage de Mme Patry, Transcriptions, vol. 129 (révisées), p. 24557-24563 (OF), p. 24537-24542 (A).

[141] Témoignage de M. Dezainde, Transcriptions, vol. 117, p. 21862, 21786 (OF), p. 21845, 21777 (A).

[142] Témoignage de M. Dezainde, Transcriptions, vol. 117, p. 21839-21849 (OF), p. 21824-21834 (A); Témoignage de Mme Patry, Transcriptions, vol. 129 (révisées), p. 24563-24566 (OF), p. 24542-24545 (A); Pièce P-398, p. 135.

[143] Témoignage de Mme Patry, Transcriptions, vol. 129 (révisées), p. 24566 (OF), p. 24545 (A).

[144] Témoignage de M. Dezainde, Transcriptions, vol. 117, p. 21863-21867 (OF), p. 21846-21849 (A).

[145] Témoignage de M. Dezainde, Transcriptions, vol. 117, p. 21825-21826 (OF), p. 21812-21813 (A)

[146] Témoignage de M. Dezainde, Transcriptions, vol. 117, p. 21803-21804, 21825-21826 (OF), p. 21792-21793, 21812-21813 (A)

[147] Témoignage de M. Dezainde, Transcriptions, vol. 117, p. 21825-21829 (OF), p. 21812-21815 (A).

[148] Témoignage de M. Dezainde, Transcriptions, vol. 117, p. 21827 (OF), p. 21814 (A).

[149] Témoignage de M. Dezainde, Transcriptions, vol. 117, p. 21827 (OF), p. 21814 (A)

[150] Témoignage de M. Dezainde, Transcriptions, vol. 117, p. 21829 (OF), p. 21815-21816 (A).

[151] Témoignage de M. Dezainde, Transcriptions, vol. 117, p. 21829, 21867 (OF), p. 21815-21816, 21849 (A).

[152] Témoignage de M. Dezainde, Transcriptions, vol. 117, p. 21829-21833 (OF), p. 21815-21820 (A).

[153] Témoignage de M. Dezainde, Transcriptions, vol. 117, p. 21834-21836 (OF), p. 21821-21822 (A).

[154] Témoignage de M. Dezainde, Transcriptions, vol. 117, p. 21833-21838 (OF), p. 21819-21824 (A).

[155] Témoignage de M. Corriveau, Transcriptions, vol. 128, p. 24264-24267 (OF), p. 24260-24262 (A).

[156] Témoignage de M. Dezainde, Transcriptions, vol. 117, p. 21835-21838 (OF), p. 21821-21824 (A).

[157] Témoignage de M. Dezainde, Transcriptions, vol. 117, p. 21838 (OF), p. 21824 (A).

[158] Témoignage de M. Corriveau , Transcriptions, vol. 128, p. 24289 (OF), p. 24281-24282 (A); Témoignage de M. Manganiello, Transcriptions, vol. 126, p. 23801, 23807 (OA), p. 23812-23813, 23819 (F); Pièce P-463, p. 4, 11, 29-30; Pièce P-460, p. 90.

[159] Témoignage de M. Corriveau, Transcriptions, vol. 129 (révisées), p. 24332-24339 (OF), p. 24329-24335 (A); vol. 128, p. 24298-24299 (OF), p. 24289-24290 (A).

[160] Témoignage de M. Manganiello, Transcriptions, vol. 126, p. 23801-23805, 23826 (OA), p. 23813-23817, 23840 (F).

[161] Témoignage de M. Corriveau, Transcriptions, vol. 128, p. 24296-24298 (OF), p. 24289-24290 (A).

[162] Pièce P-387, p. 3.

[163] Témoignage de M. Corriveau, Transcriptions, vol. 128, p. 24289 (OF), p. 24281-24282 (A); vol. 129 (révisées), p. 24386 (OF), p. 24378 (A).

[164] Témoignage de M. Béliveau, Transcriptions, vol. 113, p. 20872-20882 (OF), p. 20861-20871 (A).

[165] Témoignage de M. Béliveau, Transcriptions, vol. 113, p. 20879-20882 (OF), p. 20868-20871 (A).

[166] Témoignage de M. Béliveau, Transcriptions, vol. 113, p. 20876-20879 (OF), p. 20866-20868 (A).

[167] Témoignage de M. Béliveau, Transcriptions, vol. 113, p. 20875 (OF), p. 20864-20865 (A).

[168] Témoignage de M. Béliveau, Transcriptions, vol. 113, p. 20884 (OF), p. 20872 (A).

[169] Témoignage de M. Béliveau, Transcriptions, vol. 113, p. 20906-20909 (OF), p. 20890-20893 (A).
Témoignage de M. Béliveau, Transcriptions, vol. 113, p. 20911-20912 (OF), p. 20895-20896 (A).

[171] Témoignage de M. Béliveau, Transcriptions, vol. 113, p. 20906-20911 (OF), p. 20891-20895 (A).

[172] Témoignage de M. Béliveau, Transcriptions, vol. 113, p. 20907 (OF), p. 20891 (A).

[173] Témoignage de M. Béliveau, Transcriptions, vol. 113, p. 20906-20911 (OF), p. 20891-20895 (A).

[174] Témoignage de M. Béliveau, Transcriptions, vol. 113, p. 20915-20925, 20912 (OF), p. 20898-20907, 20895-20896 (A).

[175] Témoignage de M. Béliveau, Transcriptions, vol. 113, p. 20916-20922 (OF), p. 20899-20904 (A).

[176] Témoignage de M. Renaud, Transcriptions, vol. 96, p. 17001-17002 (OF), p. 17000-17001 (A).

[177] de M. Béliveau, Transcriptions, vol. 113, p. 20922-20923 (OF), p. 20904-20905 (A).

[178] Témoignage de M. Béliveau, Transcriptions, vol. 113, p. 20923-20925 (OF), p. 20905-20907 (A).

[179] Témoignage de M. Béliveau, Transcriptions, vol. 113, p. 20925-20927 (OF), p. 20907-20909 (A).

[180] Témoignage de M. Béliveau, Transcriptions, vol. 113, p. 20927-20931 (OF), p. 20909-20912 (A).

[181] Témoignage de M. Béliveau, Transcriptions, vol. 113, p. 20930-20942, 20946-20947 (OF), p. 20912-20922, 20926-20927 (A).

[182] Témoignage de M. Béliveau, Transcriptions, vol. 114, p. 21130-21133 (OF), p. 21109-21112 (A).

[183] Témoignage de M. Béliveau, Transcriptions, vol. 113, p. 20932-20942 (OF), p. 20914-20922.

[184] Témoignage de M. Béliveau, Transcriptions, vol. 113, p. 20942-20946 (OF), p. 20922-20926 (A).

[185] Témoignage de M. Béliveau, Transcriptions, vol. 113, p. 20943-20945 (OF), p. 20922-20925 (A); vol. 114, p. 21095-21097 (OF), p. 21077-21079 (A).

[186] Témoignage de M. Béliveau, Transcriptions, vol. 113, p. 20944-20945 (OF), p. 20923-20925 (A); vol. 114, p. 20959-20960 (OF), p. 20959-20960 (A).

[187] Témoignage de M. Béliveau, Transcriptions, vol. 113, p. 20951-20952 (OF), p. 20930-20931 (A).

[188] Témoignage de M. Béliveau, Transcriptions, vol. 113, p. 20948-20951 (OF), p. 20928-20930 (A).

[189] Témoignage de M. Béliveau, Transcriptions, vol. 113, p. 20925-20926, 20930-20931 (OF), p. 20907-20908, 20911-20913 (A).

[190] Témoignage de M. Béliveau, Transcriptions, vol. 113, p. 20952-20953 (OF), p. 20931-20932 (A).

[191] Témoignage de M. Béliveau, Transcriptions, vol. 114, p. 21125-21128 (OF), p. 21105-21108 (A).

[192] Témoignage de M. Corbeil, Transcriptions, vol. 115, p. 21199-21201 (OF), p. 21192-21194 (A).

[193] Témoignage de M. Corbeil, Transcriptions, vol. 115, p. 21194-21199 (OF), p. 21187-21192 (A).

[194] Témoignage de M. Corbeil, Transcriptions, vol. 115, p. 21197-21198, 21202-21203 (OF), p. 21191, 21195-21196 (A).

[195] Témoignage de M. Côté, Transcriptions, vol. 116, p. 21610-21611 (OF), p. 21595-21596 (A).

[196] Témoignage de M. Côté, Transcriptions, vol. 116, p. 21623-21628 (OF), p. 21605-21610 (A).

[197] Témoignage de M. Côté, Transcriptions, vol. 116, p. 21627-21628 (OF), p. 21609-21610 (A).

[198] Témoignage de M. Côté, Transcriptions, vol. 116, p. 21629-21630, 21682-21683 (OF), p. 21611-21612, 21660 (A).

[199] Témoignage de M. Côté, Transcriptions, vol. 116, p. 21679-21684 (OF), p. 21656-21660 (A).

[200] Témoignage de M. Côté, Transcriptions, vol. 116, p. 21632-21633 (OF), p. 21613-21614 (A).

[201] Témoignage de M. Côté, Transcriptions, vol. 116, p. 21633-21634, 21678 (OF), p. 21614-21615, 21655 (A).

[202] Témoignage de M. Côté, Transcriptions, vol. 116, p. 21515 (OF), p. 21507-21508 (A).

[203] Témoignage de M. Corriveau, Transcriptions, vol. 128, p. 24263-24264 (OF), p. 24259-24260 (A).

[204] Témoignage de M. Corriveau, Transcriptions, vol. 128, p. 24264-24271 (OF), p. 24259-24266 (A).

[205] Pièce P-332, p. 211.

[206] Pièce P-322(B), p. 445.

[207] Pièce P-322(B), p. 445.

[208] Témoignage de M. Corriveau, Transcriptions, vol. 100, p. 18011-18016 (OF), p. 17997-17801 (A); Pièce P-322(B), p. 446-450.

[209] Pièce P-249; Pièce P-322(B), p. 445-450.

[210] Pièce P-249; Pièce P-322(B), p. 446-450.

[211] Témoignage de M. Corriveau, Transcriptions, vol. 100, p. 18015-18017 (OF), p. 18000-18002 (A).

[212] Pièce P-249; Pièce P-322(B), p. 450.

[213] Témoignage de M. Corriveau, Transcriptions, vol. 100, p. 18019-18021 (OF), p. 18004-18005 (A).

[214] Pièce P-249; Pièce P-322(B), p. 449.

[215] Pièce P-322(B), p. 445.

[216] Témoignage de M. Corriveau, Transcriptions, vol. 100, p. 18020-18021 (OF), p. 18005 (A).

[217] Pièce P-322(B), p. 445.

[218] Témoignage de M. Éric Lafleur, Transcriptions, vol. 81, p. 14268-14269, 14273-14275, 14284-14290 (OF), p. 14268-14269, 14272-14274, 14282-14288 (A).

[219] Témoignage de M. Éric Lafleur, Transcriptions, vol. 81, p. 14282, 14290 (OF), p. 14280, 14287 (A).

[220] Pièce P-322(B), p. 452-456.

[221] Témoignage de M. Davidson, Transcriptions, vol. 79, p. 13958-13959 (OF), 13944-13946 (A).

[222] Témoignage de M. Corriveau, Transcriptions, vol. 129 (révisées), p. 24341-24345, 24351 (OF), p. 24336-24341, 24346 (A); Pièce P-332, p. 211.

[223] Témoignage de M. Corriveau, Transcriptions, vol. 128, p. 24264, 24271, 24273 (OF), p. 24259, 24266-24267 (A).

[224] Témoignage de M. Corbeil, Transcriptions, vol. 115, p. 21199-21201 (OF), p. 21192-21194 (A).

[225] Témoignage de M. Corbeil, Transcriptions, vol. 115 et 116.

[226] Témoignage de M. Corbeil, Transcriptions, vol. 115, p. 21364-21373 (OF), p. 21341-21351 (A).

[227] Témoignage de M. Corbeil, Transcriptions, vol. 115, p. 21252-21254 (OF), p. 21241-21243 (A).

[228] Pièce C-293(A), p. 184, 192.

[229] Témoignage de M. Corbeil, Transcriptions, vol. 115, p. 21271 (OF), p. 21258 (A); vol. 116, p. 21453-21454 (OF), p. 21452 (A).

[230] Témoignage de M. Corbeil, Transcriptions, vol. 116, p. 21508 (OF), p. 21501 (A).

[231] Témoignage de M. Corbeil, Transcriptions, vol. 116, p. 21545 (OF), p. 21535 (A).

[232] Témoignage de M. Corbeil, Transcriptions, vol. 116, p. 21473-21477, 21543-21546 (OF), p. 21469-21473, 21533-21536 (A).

[233] Témoignage de M. Corbeil, Transcriptions, vol. 115, p. 21272-21276 (OF), p. 21259-21265 (A).

[234] Témoignage de M. Corbeil, Transcriptions, vol. 115, p. 21239-21243 (OF), p. 21229-21233 (A).

[235] Témoignage de M. Brault, Transcriptions, vol. 89, p. 15869-15873 (OF), p. 15854-15859 (A); Pièce C-299, p. 2-3.

[236] Témoignage de M. Corbeil, Transcriptions, vol. 115, p. 21281-21285 (OF), p. 21267-21271 (A).

[237] Témoignage de M. Dezainde, Transcriptions, vol. 117, p. 21895-21899 (OF), p. 21873-21877 (A).

[238] Témoignage de M. Corbeil, Transcriptions, vol. 115, p. 21363-21364 (OF), p. 21342-21343 (A).

[239] Témoignage de M. Brault, Transcriptions, vol. 89, p. 15752-15753 (OF), p. 15748-15749 (A); vol. 92, p. 16335-16337 (OF), p. 16324-16326 (A).

[240] Témoignage de M. Welch, Transcriptions, vol. 119, p. 22387-22389 (OA), p. 22398-22400 (F).

[241] Témoignage de M. Corbeil, Transcriptions, vol. 116, p. 21517-21518 (OF), p. 21509-21510 (A).

[242] Témoignage de M. Dezainde, Transcriptions, vol. 117, p. 21764-21770 (OF), p. 21757-21763 (A).

[13] Pièce P-397, p. 23-25.

[14] Témoignage de M. Corbeil, Transcriptions, vol. 115, p. 21266-21273 (OF); p. 21253-21260 (A); Pièce P-397, p. 15, 55.

Chapitre XI

JEAN LAFLEUR

11.1 Introduction

Jusqu'à ce qu'il vende son entreprise à Groupaction en janvier 2001[1], Jean Lafleur est le seul actionnaire, directeur et président de Jean Lafleur Communication Marketing Inc. (ci-après Lafleur Communication) et de ses filiales[2].

Le 30 juin 1995, Lafleur Communication, chef de file d'un consortium d'agences de communication participant à un concours de sélection[3], est déclarée qualifiée avec les autres membres du consortium pour recevoir des contrats de publicité de TPSGC[4]. La firme gère un certain nombre d'événements et de projets durant l'année financière 1995–1996[5], comme le Grand Prix de Montréal, la publicité du gouvernement aux parties à domicile des Expos de Montréal, et l'achat d'un grand nombre de drapeaux canadiens. Il ne s'agit pas là de commandites mais plutôt de « programmes spéciaux »[6] destinés à rehausser la visibilité du gouvernement fédéral. N'oublions pas que le Programme de commandites ne sera créé qu'au printemps de 1996.

À la naissance du Programme de commandites, durant l'année financière 1996-1997, Lafleur Communication reçoit une avalanche de contrats de commandites, d'une valeur totale de 16 362 872 $[7]. Cette année-là, une seule autre agence reçoit un contrat de commandite, Vickers & Benson, pour la série très spéciale de la Chine[8] (traitée au chapitre VI). Quand d'autres agences se qualifient pour recevoir des contrats de commandites, le 28 avril 1997[9], Lafleur Communication voit baisser la valeur des siens mais continue à recevoir une partie substantielle du total[10]. Au moment où le Programme est aboli, en 2003, Lafleur Communication a reçu du gouvernement des contrats d'une valeur totale de 65 464 314 $[11].

Sur cette somme, Lafleur Communication a reçu des commissions d'agence de 3 556 146 $ et le montant faramineux de 28 451 038 $ à titre de frais de production et d'honoraires[12]. Autrement dit, pour verser aux promoteurs de divers événements et projets un peu plus de 26 millions de dollars, TPSGC a payé à Lafleur Communication plus de 36,5 millions de dollars de commissions d'agence, de frais et d'honoraires[13]. Aucune autre agence n'a facturé à TPSGC une somme aussi élevée à titre de frais de production et d'honoraires en proportion du total déboursé.

M. Lafleur a été longuement interrogé sur son rôle dans le Programme de commandites et sur la gestion des contrats par son agence. Je l'ai trouvé évasif durant tout son témoignage. Il a dit se souvenir de très peu de détails sur la plupart des questions intéressant la Commission et force m'a été de conclure aux premières étapes de son témoignage qu'il était résolu à divulguer aussi peu d'informations utiles que possible. Il m'a laissé l'impression qu'il en était arrivé à craindre qu'une divulgation complète et franche de ce qu'il savait aurait des conséquences fâcheuses pour lui-même et les membres de sa famille qui émargeaient tous à Lafleur Communication[14]. Il est impossible de croire qu'un homme d'affaires intelligent comme M. Lafleur soit incapable de se souvenir, avec précision ou de manière générale, de choses aussi importantes que la teneur des discussions qu'il a dû avoir avec M. Guité avant de signer les contrats octroyés à son agence au printemps de 1996[15]. M. Lafleur a prétendu ne pas se souvenir non seulement de la teneur de ces discussions, mais même qu'elles aient eu lieu, bien qu'il suppose que tel fut le cas[16]. Interrogé au sujet des réunions qu'il a dû avoir avec M. Guité, il a répondu de la manière suivante :

> J'essaie d'éclairer la Commission en disant qu'il est possible et hautement probable qu'il y a eu des réunions, qu'il y a eu des échanges d'information, qu'il y a eu des rencontres à mon bureau, au bureau de M. Guité, qu'on a probablement fourni des listes. [...] Mais je suis désolé, mais je n'ai pas la mémoire qu'il faut aujourd'hui pour vous dire ce qui s'est passé il y a dix ans[17].

Il est évident qu'il a dû avoir des réunions et des discussions avec M. Guité en 1996 avant la signature de contrats impliquant des dépenses de plus de 16 millions de dollars de TPSGC et l'obtention par Lafleur Communication de millions de dollars d'honoraires et de commissions. L'absence complète de souvenir de M. Lafleur au sujet de ses contacts avec M. Guité fait contraste avec son témoignage selon lequel M. Guité lui avait donné l'autorisation de sous-traiter sans faire d'appels d'offres[18]. M. Guité avait dit : « Commandez, c'est urgent, ça presse ». Et aussi : « Occupez-vous pas de la paperasse. Procédez. Organisez-vous pour que ça fonctionne. Je veux des résultats »[19]. Si l'on compare cela à sa prétention qu'il n'a aucun souvenir de la manière dont il s'est vu accorder des contrats par M. Guité ou de leurs discussions antérieures, il est évident que la Commission avait devant elle quelqu'un qui préférait passer pour un imbécile plutôt que de dire la vérité.

Le 29 mai 1996, le fils de M. Lafleur, Éric, envoie par télécopie un message à Andrée LaRose[20] contenant des listes détaillées des contrats de commandites que Lafleur Communication gère déjà pour TPSGC et des événements que la firme s'attend à gérer en 1996 mais qui n'ont pas encore fait l'objet de contrats du gouvernement. Les listes sont très détaillées et font état du montant des commissions et des frais de production que Lafleur Communication s'attend à recevoir[21]. Bien que M. Lafleur et Éric s'accordent à dire que seul le père avait le pouvoir de conclure et de signer des contrats avec TPSGC[22], M. Lafleur prétend n'avoir aucun souvenir des listes ni de la manière dont elles ont été préparées[23]. Éric a une meilleure mémoire que son père et témoigne qu'elles l'ont été à la suite de discussions entre M. Lafleur et M. Guité, et qu'il les a envoyées à Mme LaRose à la demande de son père[24]. L'incapacité de M. Lafleur de se souvenir de quoi que ce soit à ce sujet ne saurait s'expliquer par une mémoire défaillante.

Le bénéfice du doute et la présomption de bonne foi que l'on accorde généralement au témoin qui dit ne pas pouvoir se souvenir de certains faits ne valent pas pour M. Lafleur.

En résumé, M. Lafleur ne m'a pas impressionné par sa crédibilité.

11.2
La culture du « tout m'est dû »

M. Lafleur croit à l'évidence qu'il est bon pour les affaires de consacrer beaucoup d'argent aux activités de représentation. Par le truchement du Programme de commandites, Lafleur Communication a dépensé des sommes qui ont dû être considérables pour faire de la promotion, donner à ses clients des billets pour des parties de hockey ou d'autres événements sportifs, assurer les distractions de ses clients à ces occasions et lors du Grand Prix, et offrir des parties de pêche au saumon en Gaspésie[25] en assumant tous les frais de déjeuner et de souper[26]. M. Lafleur avait la réputation de recevoir sur un grand pied chez lui à Saint-Adolphe-d'Howard[27] ou dans les meilleurs restaurants de Montréal et d'Ottawa. On ne risque pas de se tromper en disant que ces dépenses étaient à ses yeux un investissement utile qui rapporterait gros.

Il y a évidemment certaines limites à ce qu'on peut dépenser pour attirer des clients du secteur privé — bien que les déductions du revenu soient limitées par la loi et les politiques fiscales — mais il est tout à fait inadmissible et même contraire à l'éthique de faire ce genre de dépenses pour des politiciens et des fonctionnaires appelés à donner des contrats de biens et de services à qui les invite. Il est décourageant de constater que personne ne semble s'être demandé s'il était acceptable de recevoir les faveurs de M. Lafleur. Celui-ci a fait preuve de générosité envers toutes les personnes s'occupant de la gestion du Programme de commandites, en commençant par M. Guité et ses subalternes pour aller jusqu'aux personnes du domaine politique, comme Jean Pelletier et Jean Carle, qui participaient au choix des promoteurs recevant des commandites et qui s'occupaient de ces contrats. Il a entretenu ses amitiés avec le monde politique en l'accueillant dans la loge de Lafleur Communication au Centre Bell de Montréal où ont été invités

MM. Pelletier[28], Carle[29], Gagliano[30], Coderre[31] et Cauchon[32], et avec les dirigeants de sociétés d'État comme MM. Ouellet[33] et Lefrançois[34]. Certaines de ces personnes étaient également membres d'un club d'amis, le « club des cigares », qui se réunissait plusieurs fois par an pour souper, fumer des cigares et discuter[35]. M. Lafleur était le seul représentant d'une agence de publicité à participer aux soirées du « club »[36].

D'autres politiciens moins directement impliqués dans le Programme de commandites n'ont pas hésité non plus à profiter de la générosité de M. Lafleur. Durant toute la période où TPSGC semait l'argent des commandites à tous vents, il a régné une sorte de culture du « tout m'est dû » dans laquelle les personnes bénéficiant des largesses de M. Lafleur n'ont jamais pensé qu'il pouvait y avoir quoi que ce soit de mal à se faire inviter par quelqu'un qui recevait et espérait continuer à recevoir de juteux contrats fédéraux.

11.3
Les dons politiques

L'agence Lafleur Communication a été un donateur généreux et régulier du Parti libéral à qui elle a donné 8 000 $, 14 400 $, 28 800 $ et 15 250 $ en 1997, 1998, 1999 et 2000, respectivement[37]. Jean Lafleur a également fait des dons personnels au Parti, tout comme son fils Éric.

M. Lafleur dit qu'il ne se souvient pas d'avoir demandé à ses employés de contribuer financièrement à la campagne électorale de Yolande Thibault, candidate libérale à Saint-Lambert aux élections de 1997[38]. Toutefois, trois de ses employés, Pierre Michaud[39], Pierre Davidson[40] et Stéphane Guertin[41], disent qu'il leur a demandé de contribuer, ce qu'ils ont fait, à hauteur de 1 000 $ chacun. Deux d'entre eux[42] ont obtenu le remboursement de leur don par Lafleur Communication.

M. Lafleur admet avoir également déployé des efforts pour vendre des billets de participation à des activités de collecte de fonds du Parti libéral, comme des tournois de golf et des cocktails[43], à la demande de M. Morselli et de M. Corbeil. Il se souvient en particulier d'avoir participé au financement du tournoi de golf annuel dans la circonscription de M. Gagliano[44].

Curieusement, bien que M. Morselli se rappelle l'aide apportée par M. Lafleur[45] à la collecte de fonds, M. Corbeil dit ne pas s'en souvenir, mais il n'a pas oublié que M. Lafleur a participé à une réunion du comité des finances du PLCQ[46].

On peut conclure que M. Lafleur, par ses contributions au Parti libéral du Canada et sa participation directe à ses activités, recherchait les bonnes grâces de son cercle d'initiés. Si l'on en juge d'après les contrats de commandites qui lui ont été octroyés à partir de 1996, et dans la mesure où ceux-ci ont été influencés par des considérations d'ordre politique, on peut dire qu'il a réussi.

11.4
La relation avec Jean Pelletier

Considérant le rôle important qu'a joué Jean Pelletier, le chef de cabinet du Premier ministre, dans la création et la gestion du Programme de commandites, M. Lafleur et lui ont été interrogés au sujet de leur relation et on leur a posé des questions précises sur la date de leur première rencontre. Leurs réponses à ces questions ne concordent pas et force m'est de conclure que l'un d'entre eux au moins ne dit pas la vérité.

M. Pelletier dit avoir rencontré M. Lafleur pour la première fois quand celui-ci est venu au CPM pour le remercier d'avoir recruté son fils, Éric Lafleur, qui avait été engagé par le CPM pour faire partie d'une mission commerciale en Amérique latine[47]. Il explique qu'Éric Lafleur avait demandé à Jean Carle de l'autoriser à participer à cette mission commerciale et qu'il était prêt à assumer ses propres dépenses, mais que M. Pelletier préférait qu'on lui accorde un contrat d'emploi[48]. Il est légitime de conclure que M. Pelletier, même s'il n'avait pas encore rencontré le père d'Éric, savait que ce dernier faisait des affaires avec le gouvernement et qu'il souhaitait éviter toute apparence d'irrégularité. Des documents montrent que la mission commerciale a eu lieu en janvier 1998[49] et, selon le témoignage de M. Pelletier, sa première rencontre avec M. Lafleur doit remonter à cette époque.

Dans son témoignage, M. Lafleur a pris grand soin de ne rien déclarer de définitif au sujet d'événements ou de détails tels que des rencontres ou des

dates, sauf s'il pouvait s'en souvenir « précisément » ou s'il était confronté à une information précise émanant de la preuve documentaire. Quoi qu'il en soit, il dit avoir invité M. Pelletier durant l'été ou l'automne de 1997[50] au premier de plusieurs repas qu'ils partageront au cours des années. Il est précis quand il dit que ce premier repas a été pris avant leur rencontre au CPM durant laquelle il a remercié M. Pelletier d'avoir engagé Éric[51]. Il soutient qu'ils n'ont pas discuté en détail du Programme de commandites[52] à cette occasion mais, en réponse à une autre question, il dit qu'ils ont peut-être eu une discussion d'ordre général à ce sujet[53]. Plus tard encore, il dira qu'il ne se souvient pas d'avoir discuté du programme avec M. Pelletier lors de leurs repas[54]. M. Pelletier nie également avoir discuté de publicité et de commandites avec M. Lafleur[55].

La preuve débouche sur deux possibilités. La première est qu'ils n'ont pas partagé le repas de 1997, comme le dit M. Pelletier. Je ne suis pas prêt à envisager sérieusement cette possibilité étant donné qu'il est fort peu probable que M. Lafleur, avec ses trous de mémoire sélectifs, aurait prétendu se souvenir d'une rencontre qui n'avait pas eu lieu. Je reste donc saisi d'une question qui m'intrigue : pourquoi M. Pelletier préfère-t-il ne pas se souvenir d'un repas avec M. Lafleur s'ils n'ont rien discuté de compromettant à cette occasion? La deuxième possibilité est qu'ils se sont effectivement rencontrés pour un repas et qu'ils ont discuté du Programme de commandites de manière générale, mais pas en détail. On peut en toute sérénité faire fi du témoignage de M. Lafleur quand il affirme, en se contredisant, qu'il ne se souvient pas s'ils ont discuté ou non du programme.

M. Lafleur soutient que ses conversations avec M. Pelletier à cette occasion et lors d'autres repas portaient généralement sur la politique, le fédéralisme et l'actualité, et qu'ils ne discutaient de rien en particulier[56]. Toutefois, M. Pelletier se décrit comme une personne extrêmement occupée, avec de très longues journées de travail[57]. Il est donc hautement improbable qu'il ait eu le temps, à l'été ou à l'automne de 1997, de prendre des repas avec un quasi inconnu dans le simple but de deviser agréablement de la pluie et du beau temps et de la situation politique au Québec. Il est encore plus improbable que ces deux personnes n'aient pas discuté du Programme de commandites

qui était soudainement devenu la source de contrats la plus importante, et de loin, de l'agence de M. Lafleur qui, comme toujours, empochait la note[58].

On doit également analyser le témoignage de M. Lafleur à la lumière d'une note qu'il a envoyée à M. Pelletier le 11 juin 1998[59]. Avant cette date, dit M. Pelletier, les deux hommes s'étaient rencontrés par hasard dans une rue d'Ottawa et M. Lafleur en avait profité pour se plaindre que le volume des contrats de commandites qu'il recevait de TPSGC avait considérablement baissé; il avait donc demandé à M. Pelletier s'il pouvait y faire quelque chose. M. Pelletier n'avait pas refusé et affirme avoir suggéré à M. Lafleur de lui envoyer par écrit les détails de son problème[60]. Il recevra la note quelques jours plus tard. M. Lafleur a essentiellement confirmé ce témoignage au sujet de leur rencontre inopinée et de la raison pour laquelle il a écrit à M. Pelletier[61].

On y trouve une liste très détaillée de contrats de commandites, totalisant plus de 12 millions de dollars, octroyés à Lafleur Communication durant l'année financière 1997-1998, ainsi qu'une liste de contrats octroyés en 1998-1999, ne totalisant que 2 532 200 $. Ces deux listes sont reproduites à la Figure XI-1. En plus des listes de contrats passés et en cours, il y a des listes d'autres projets et événements qui ont été proposés, présumément par Lafleur Communication, pour l'année en cours, et plusieurs pages de texte expliquant quels avantages ils offriraient au gouvernement fédéral du point de vue de sa visibilité. La dernière page est une autre liste de projets proposés, avec description de leurs avantages.

Figure XI-1 : Note à Jean Pelletier – contrats de commandites confiées à Lafleur

PROJETS RÉALISÉS PAR LAFLEUR POUR TPSGC L'ANNÉE DERNIÈRE

Année fiscale 1er avril 1997 au 31 mars 1998.

DOSSIERS	MONTANT TOTAL
Aboriginal Day Toronto	235 750,00
Bluenose Tour Ontario, Québec et Atlantic	2 300 000,00
Concours équestre de Blainville	125 000,00
Concours hippique de Québec	71 500,00
Emission Bluenose	245 836,00
Expo 2005 Calgary	292 500,00
Expos de Montréal	1 223 760,00
F1 Montreal	649 750,00
Jeux du Québec Montreal	769 000,00
Mardis Cyclistes de Lachine	101 500,00
Maurice Richard – Film et statue	235 000,00
Meligarde & Capitales	300 000,00
Molson Indy Toronto	496 358,00
Molson Indy Vancouver	354 647,00
Musee Grande Cascapédia	235 660,00
Promotion Items	680 000,00
Promotion Via Etudiants	656 450,00
Rafales de Québec	231 000,00
Série du Siècle	310 000,00
Internationaux de Tennis Junior du Canada	93 000,00
Centre interpretation Saumon – Causapscal	35 500,00
Promotion Golf	12 500,00
Bell Canadian Open TV	35 500,00
Unityfest	17 750,00
Festival des couleurs de St-Donat	12 000,00
Club Aviron Montréal	19 250,00
Il Citadino	59 000,00
Golf Maladies infantiles	17 750,00
Souper bénéfice GRC	17 750,00
Budget développement Tour Canada	41 500,00
Promotion Groupes ethniques	71 250,00
Promotion philatélique écoles Canada	82 250,00
Via Canada "On Board Promotion"	79 500,00
Festival de Jazz et Festival Juste pour rire	76 750,00
Train de l'Espace	74 000,00
Expos de Mtl Caravane	54 750,00
Canadiens de Montreal	345 000,00
Promotion Vite sur tes patins – Canadiens	240 000,00
Magazine Publicite	373 750,00
125e GRC	170 000,00
Items promotionnels	367 500,00
Concours equestres	46 000,00
Expos & Blue Jays	68 000,00
Promotion Mont-Tremblant	68 750,00
Causapscal	29 000,00
Photographie italienne	6 000,00
Promotion Canadiens-Toronto	100 000,00
TOTAL	12 127 711,00

PROJETS EN COURS EN DATE DU 10 JUIN 1998
(Année fiscale du 1er avril 1998 au 31 mars 1999)

Canadien de Montreal	297 200$
Promotion & Logo Canada – Via	500 000$
Hockey Amateur	10 000$
Commandite Diner Saumon – Timbre	36 250$
Internationaux de Tennis Junior du Canada	59 750$
125e Anniversaire GRC	1 120 000$
Publicité Magazine Via	500 000$
Télésérie – Le Millénaire	10 000$
TOTAL :	**2 532 200$**
PROJETS EN COURS A PAREILLE DATE L'ANNÉE DERNIÈRE (2 juin 1997)	**8 328 711$**
ÉCART NÉGATIF À CE JOUR	**(5 796 511$)**

(LCM-projets en cours-AR-11/06/98) 3

Rien n'a résulté de cette communication. M. Pelletier n'a rien fait à ce sujet[62] et on ne voit aucun contrat supplémentaire de commandite qui ait été accordé à Lafleur Communication à la suite de cette démarche. Toutefois, le simple fait que la note ait été envoyée démontre que, dans l'esprit de M. Lafleur, M. Pelletier était un acteur central qui prenait des décisions sur les événements à commanditer, et que c'était la personne à qui parler en ce qui concerne le choix des agences recevant les contrats. M. Lafleur n'a pas adressé sa demande de contrats ni envoyé sa note à M. Guité ou à M. Gagliano. On peut légitimement conclure qu'il s'était formé son opinion à partir de ses contacts antérieurs avec M. Pelletier, lesquels, selon les deux hommes, s'étaient limités à un partage de déjeuners. Tout ceci porte à la conclusion incontournable qu'ils ont discuté des contrats de commandites pendant leurs déjeuners communs et ce, davantage dans le détail que dans la généralité.

11.5
Les factures Lafleur

M. Lafleur et plusieurs employés de Lafleur Communication (Éric Lafleur, Pierre Michaud, Pierre Davidson et Stéphane Guertin) ont été interrogés pendant les audiences de la Commission au sujet de leur administration de plusieurs contrats de commandites gérés par l'agence Lafleur et des factures correspondantes envoyées à TPSGC. Bon nombre de ces factures ont exigé beaucoup d'explications, lesquelles ne furent pas toujours satisfaisantes. À mesure que la preuve s'accumulait, on découvrait qu'il y avait eu de nombreux cas d'irrégularité et de surfacturation, bien qu'aucune facture, selon la preuve, n'ait jamais été contestée ou remise en question par le personnel de TPSGC.

Si l'on considère l'ensemble des factures, on peut identifier au moins huit catégories de surfacturation continue par Lafleur Communication.

1. Personne ne savait clairement, même chez les dirigeants et employés de Lafleur Communication, quels services d'agence étaient couverts par la commission de 12 p. 100 et quels travaux pouvaient être facturés à titre de frais de production et d'honoraires[63]. Ceci a permis à Lafleur Communication, dans la quasi-totalité des cas, de facturer tout le temps consacré à

un contrat donné sous la rubrique des frais de production, ce qui veut dire que la commission de 12 p. 100 a été payée à Lafleur Communication et encaissée simplement pour avoir ouvert un dossier. Interrogé à ce sujet, M. Lafleur a dit qu'il avait légalement droit à une commission si celle-ci était prévue dans le contrat, même si aucun service n'était rendu en échange[64]. On aurait évité ce problème si TPSGC avait fourni aux agences gérant les contrats de commandites une définition claire des services pour lesquels une commission de 12 p. 100 serait payée.

2. Lafleur Communication a facturé la préparation de maquettes au tarif fixe de 2 750 $ pièce. M. Lafleur a dit que ce taux fixe correspondait aux normes de l'industrie et à une entente verbale qu'il avait négociée avec M. Guité, et que cela représentait le coût moyen approximatif de préparation d'une maquette[65]. Toutefois, l'un de ses propres employés, Pierre Michaud, a estimé que la production d'une maquette par l'agence coûtait approximativement entre 275 $ et 300 $[66]. Gaëtan Sauriol, qui a travaillé comme graphiste pour PluriDesign et a préparé un certain nombre de maquettes, a témoigné que le coût de production varie considérablement selon la complexité du projet[67]. La Commission conclut que facturer 2 750 $ pour chaque maquette était un cas flagrant de surfacturation.

3. Bien souvent, des heures de travail attribuées à M. Lafleur étaient facturées pour des projets au sujet desquels il avait eu peu à voir, sinon rien du tout. Généralement, son rôle se limitait à rencontrer M. Guité pour obtenir les contrats de TPSGC, ce pour quoi il n'aurait rien dû facturer, et à superviser le travail d'autres personnes, notamment du service de comptabilité de Lafleur Communication préparant les factures[68]. Son fils Éric, invité à expliquer 78 heures facturées au titre du travail de son père sur le dossier des Expos, a admis qu'il ne pouvait pas les justifier et que ce chiffre semblait élevé[69]. Il s'est également dit surpris de voir que son père avait facturé 27 heures de travail pour la production d'articles promotionnels, dossier dont il s'occupait sans la participation de son père[70]. Quelle que soit l'interprétation de ce que devait généralement couvrir la commission de 12 p. 100, du travail de supervision ne devait pas être considéré comme du travail de production.

4. Les heures de travail étaient parfois facturées à un taux plus élevé que le travail ne le justifiait. Un exemple particulièrement odieux concerne 29 heures de travail d'Éric Lafleur consacrées à l'emballage et à l'expédition d'articles promotionnels, qui ont été facturées à TPSGC au taux de 245 $ l'heure, tarif s'appliquant normalement à un directeur de compte[1]. Emballer et expédier des produits est plus un travail de commis qui aurait dû être facturé au taux de 40 $ l'heure.

5. Il a été démontré que la somme prévue dans les contrats pour les frais de production était presque invariablement facturée en totalité à TPSGC[2], bien que les frais de production ne pouvaient être prédits que de manière approximative au moment où les contrats étaient négociés avec TPSGC. La Commission a le sentiment que, même si le travail prenait moins de temps que prévu, Lafleur Communication facturait le maximum.

6. On a constaté des variations inexplicables dans les heures facturées pour le même événement lorsqu'il était commandité pour plus d'une année[3]. Il est raisonnable de penser que donner la même visibilité au gouvernement exigeait moins d'heures de travail des employés de Lafleur Communication la deuxième année pour établir et exécuter le plan de visibilité (pour autant qu'il y en ait eu un), même si l'on estime qu'il a pu y avoir des variantes dans le projet d'une année à l'autre. Par exemple, une commandite de 536 800 $ payée aux Expos de Montréal en 1995 a été renouvelée pour la même somme en 1996, mais le nombres d'heures de travail des employés de Lafleur Communication pour ce contrat est passé de 234 à 1 105[4]. Même si l'on considère qu'il y a eu des promotions spéciales en 1996[5], l'augmentation du nombre d'heures facturées à TPSGC est injustifiable. Des exemples de factures de ce type sont reproduits à la Figure VI-2

7. Trois personnes qui étaient inscrites sur les registres de Lafleur Communication comme employés, Pierre Davidson, Daniel Lévesque et Stéphane Guertin, se considéraient comme des entrepreneurs indépendants et avaient formé leurs propres compagnies qui facturaient Lafleur Communication pour le travail qu'ils effectuaient[6] (M. Guertin deviendra plus tard un employé de Lafleur Communication[7]). Les factures qu'ils

envoyaient à Lafleur Communication étaient répercutées à TPSGC[78]. Quand ils facturaient leur temps de travail, Lafleur Communication le refacturait à un tarif beaucoup plus élevé que ce qu'elle avait payé. Lorsqu'ils facturaient un taux fixe pour leur travail, Lafleur Communication facturait pour de la production et ajoutait un pourcentage de marge bénéficiaire. Et comme si cela ne suffisait pas, Lafleur Communication facturait également les heures de ces personnes comme s'il s'était agi d'employés, encore une fois à un taux beaucoup plus élevé[79]. Le résultat net est que TPSGC était facturé deux fois pour le même travail, parfois à des tarifs exagérés, et payait également une marge bénéficiaire injustifiée sur ces prétendus contrats de sous-traitance.

8. Lafleur Communication a sous-traité des travaux sans faire d'appel d'offres, contrairement aux exigences du contrat standard de TPSGC. Les exemples les plus flagrants sont des contrats de sous-traitance accordés par Lafleur Communication à la société d'Éric Lafleur, Publicité Dezert[80], qui a fonctionné pendant un certain temps dans les mêmes locaux que Lafleur Communication[81]. Jean Lafleur a justifié cette pratique en demandant à M. Guité d'approuver une dispense à l'égard de l'exigence du contrat, au motif qu'il y avait des contraintes de temps et une prétendue urgence dans l'exécution du contrat[82]. Or, il n'y avait en réalité aucune urgence. La participation de MM. Lafleur et Guité à ce stratagème visant à contourner la politique des marchés du gouvernement ne saurait être excusée. La Commission n'a reçu aucune preuve que TPSGC ait économisé de l'argent ou du temps, ou gagné une expertise quelconque, parce que Lafleur Communication avait sous-traité du travail de commandite à Publicité Dezert. À titre d'employé de Lafleur Communication, Éric Lafleur, son vice-président[83], aurait pu tout aussi facilement faire ce travail directement pour Lafleur Communication au lieu de le sous-traiter à sa propre firme. L'objectif évident de ce contrat était double : permettre à Publicité Dezert de facturer une marge bénéficiaire à Lafleur Communication sur le prix payé pour obtenir les biens et services obtenus d'autres fournisseurs[84], et permettre à Lafleur Communication de facturer une commission de 17,65 p. 100 sur le montant de la facture de Publicité

> Dezert. Ces deux surcharges s'ajoutaient par ailleurs au prix que devait payer TPSGC parce que le contrat était accordé à une entreprise reliée sans appel d'offres compétitif. La conséquence de tout cela est que TPSGC a payé des sommes considérablement plus élevées que ce qu'il aurait dû payer pour ces biens et services.

J'ai choisi trois des nombreux contrats de commandites ayant fait l'objet de la preuve déposée devant la Commission, afin de donner des exemples concrets des abus, de la mauvaise gestion et de la surfacturation que je viens de décrire de manière générale.

11.6
L'anniversaire de la GRC

M. Lafleur a demandé à M. Guité et a obtenu une commandite de 500 000 $ pour aider la division du Québec de la GRC à célébrer son 125e anniversaire. Cette somme a été employée de plusieurs manières dont deux que je vais examiner en détail.

La GRC avait l'intention d'organiser un bal régimentaire à Montréal dans le cadre des célébrations de l'anniversaire. Il était prévu à l'origine que cet événement serait autofinancé par la vente de billets et de boissons[85]. Quoi qu'il en soit, Lafleur Communication se mit au travail pour aider la GRC à l'organiser et elle accorda un sous-contrat à Xylo Concept Graphique Inc., la firme possédée et exploitée par son employé occasionnel, Pierre Davidson, afin de préparer un rapport sur le lieu où le bal devrait se tenir[86]. À la suggestion de M. Lafleur, M. Davidson engagea M. Corriveau, de PluriDesign, pour s'occuper de ce projet[87]. M. Corriveau examina trois possibilités : un chapiteau dans le Vieux-Port, la gare Windsor et le Marché Bonsecours. Il vint à la conclusion que l'on devait choisir la gare Windsor[88]. Dans son témoignage, il a déclaré qu'il lui avait fallu, pour tirer cette conclusion, faire une étude des trois endroits possibles en dressant un plan de la manière dont les lieux pourraient être le mieux utilisés et décorés, puis préparer un rapport[89]. Pour ce travail, PluriDesign a facturé 35 000 $ à Xylo le 3 décembre 1997[90].

Même si M. Corriveau avait étudié les trois possibilités avec beaucoup d'attention, 35 000 $ semble être un prix très élevé pour obtenir un avis sur le lieu d'un bal, mais l'histoire ne s'arrête pas là.

Le 8 décembre 1997, Xylo facture 41 500 $ à Lafleur Communication pour le même travail, bien que la facture mentionne un quatrième endroit possible, le Marriott Chateau Champlain[91]. En fait, M. Davidson vient d'ajouter 6 500 $ à la facture de PluriDesign. Dans son témoignage, il a dit que cette somme correspondait à sa « coordination » du projet[92]. Le 15 avril 1998, Xylo envoie une facture supplémentaire de 6 000 $ à Lafleur Communication pour du travail additionnel, comme dresser un plan des lieux de la gare Windsor et préparer des croquis[93].

Évidemment, la GRC ne verra pas un sou de cet argent mais on peut supposer que les conseils et les plans préparés à son intention aux dépens des contribuables par PluriDesign et Xylo l'ont aidée à organiser le bal. Nous ne savons pas précisément comment Lafleur Communication a recouvré auprès de TPSGC les sommes qu'elle a payées à Xylo, ni combien Xylo a payé à PluriDesign, car aucune des factures envoyées à TPSGC que l'on a trouvées dans ses dossiers ne fait référence à des contrats de sous-traitance ou aux sommes payées aux sous-traitants[94].

Cinq factures envoyées par Lafleur Communication à TPSGC font référence à l'anniversaire de la GRC[95]. Elles sont datées du 5 mars, du 1er avril, du 1er juillet, du 17 septembre et du 15 décembre 1998, et représentent une valeur totale, hors taxes, de 469 845 $, dont 88 000 $ pour 32 maquettes à 2 750 $ pièce. Le reste correspond au temps de travail enregistré par les différents employés de Lafleur Communication, dont certains ont témoigné au sujet du travail qu'ils ont consacré au dossier de la GRC. Le témoignage de M. Davidson est particulièrement éclairant.

M. Davidson dit que la seule chose qu'il ait faite dans le dossier de la GRC portait sur le choix du site du bal régimentaire, qui avait à toutes fins utiles été sous-traité à PluriDesign, et sur la conception de divers articles promotionnels distribués par la GRC dans le cadre de la célébration de son

anniversaire[96]. Ce travail de conception, ajouté aux plans des locaux pouvant accueillir le bal, est probablement à l'origine de la facturation de maquettes. M. Davidson ne pense pas qu'un seul autre employé ou sous-traitant de Lafleur Communication ait produit des maquettes pour ce dossier[97]. Il ajoute que toutes ses heures et tous ses frais reliés à son travail dans ce dossier ont été facturés à Lafleur Communication par Xylo dans les deux factures déjà mentionnées et dans une autre du 24 mars 1998 pour un montant de 28 070 $ hors taxes[98]. Il affirme catégoriquement ne s'être occupé de ce dossier que comme employé de Xylo, avoir été payé grâce aux factures de Xylo à Lafleur Communication, et ne pas avoir enregistré d'heures de travail comme employé de Lafleur Communication dans le cadre du dossier de la GRC[99].

Cela explique pourquoi M. Davidson a été surpris d'apprendre que les factures de Lafleur Communication à TPSGC contenaient des charges pour les heures de travail d'un certain P. Davidson, décrit comme « directeur créatif »[100]. Sur les trois premières factures, TPSGC se voit facturer 115 heures[101], 240 heures[102] et 119,5 heures[103] de travail de M. Davidson au tarif de 280 $ l'heure, pour un total de 85 410 $. Selon M. Davidson, rien de cela n'est justifié[104].

Il se peut que Lafleur Communication qui, comme je l'ai déjà signalé, n'indique pas sur ses factures de sommes payées à des sous-traitants, avait l'intention de camoufler ces paiements en facturant comme elle l'a fait, et que les trois factures de Xylo à Lafleur Communication, pour un montant total de 75 570 $[105] hors taxes, aient été enterrées dans les 85 410 $ de travail horaire figurant sur ses factures. Si tel est le cas, on peut se demander pourquoi on a jugé nécessaire de falsifier les factures de Lafleur Communication de cette manière, et pour quelle raison les factures de Xylo donnent une marge bénéficiaire d'environ 10 000 $. Quelles que soient les réponses à ces questions, le moins que l'on puisse dire est que les factures de Lafleur Communication sont fausses, trompeuses et excessives.

11.7
L'Encyclopédie du Canada 2000

Depuis fin 1997, les Éditions Alain Stanké cherchaient une aide financière pour terminer l'impression et la publication de 15 000 exemplaires de l'Encyclopédie du Canada 2000 qui seraient distribués gratuitement dans les écoles du pays[106]. Le projet bénéficiait de l'appui enthousiaste d'un sénateur Libéral[107] et, le 1er septembre 1999, M. Tremblay confirme à M. Lafleur que Lafleur Communication obtiendra un contrat pour gérer la commandite du projet[108]; selon ce contrat, les Éditions Stanké recevront une commandite de 1,2 millions de dollars[109]. Le contrat stipule que la commission payable à Lafleur Communication pour la gestion du contrat s'élèvera à 12 p. 100 de cette somme, soit 144 000 $, et qu'une somme additionnelle de 36 000 $ sera payée à l'agence de coordination, Media IDA Vision[110]. M. Lafleur sera incapable de dire à la Commission exactement quel travail son agence était censée exécuter pour gagner une commission de 144 000 $[111]. À première vue, aucun travail n'était nécessaire, si ce n'est donner à TPSGC l'assurance que le Canada avait réellement obtenu la visibilité requise sous forme d'une inscription sur la jaquette, la couverture et le signet du livre, ainsi que dans la préface.

Près d'un an plus tard, le 22 août 2000, un deuxième contrat est accordé à Lafleur Communication dans le cadre du même projet[112]. Cette fois, les services demandés à Lafleur Communication sont précisés : l'agence touchera neuf dollars par exemplaire, soit 135 000 $ en tout, pour assurer la distribution des 15 000 exemplaires de l'encyclopédie dans les écoles canadiennes, et une somme supplémentaire de 100 000 $ pour payer les frais d'imprimerie de la documentation devant accompagner chaque exemplaire[113]. La somme de 100 000 $ a bien été payée aux Éditions Stanké qui ont exécuté le volet imprimerie du contrat[114]. M. Guertin de Lafleur Communication a été chargé des autres aspects du dossier en travaillant sous la supervision d'Éric Lafleur.

La plupart des difficultés concernant ce dossier viennent de la confusion entourant la livraison des encyclopédies. L'éditeur, M. Stanké, avait espéré que la distribution serait confiée à un organisme à but non lucratif appelé

Travail sans frontières qui donnait de l'emploi à des jeunes essayant d'entrer sur le marché du travail[115], mais Lafleur Communication ne semblait pas particulièrement intéressée par les économies pouvant résulter d'un tel arrangement et, au lieu de cela, l'encyclopédie fut livrée par la Société canadienne des Postes au prix de 43 185,40 $, auquel Lafleur Communication ajouta une commission d'agence de 7 622,22 $[116]. Le total facturé à TPSGC s'élevait donc à 134 382,49 $[117], c'est-à-dire à quelques centaines de dollars de moins que le montant estimé (135 000 $) lorsque le contrat fut accordé[118]. La différence entre 134 382,49 $ et ce qui fut payé à la Société canadienne des Postes et pour d'autres dépenses fut facturée sous la rubrique d'honoraires pour le temps que les employés de Lafleur Communication avaient consacré au dossier. On a du mal à imaginer comment des honoraires de plus de 69 000 $ peuvent être justifiés pour ce qui fut un projet très simple. Le témoignage de M. Guertin n'est d'aucune utilité pour éclairer la Commission sur les heures de travail imputées à ce dossier. En outre, le problème est aggravé par le fait que la commission de 144 000 $ ne concernait apparemment aucun travail ou service d'un employé quelconque. Le contribuable canadien a fini par payer plus de 213 000 $ à Lafleur Communication pour ses services, et plus de 65 000 $ pour organiser la livraison de 15 000 encyclopédies.

Comme si cela ne suffisait pas, après avoir payé l'entreposage de ces volumes pendant quelques mois (les frais d'entreposage ayant été dûment facturés à TPSGC), la livraison ne fut pas effectuée correctement. Environ trois cents exemplaires de l'encyclopédie ne furent pas livrés pour diverses raisons, par exemple parce que l'adresse était inexacte, que le destinataire avait déménagé ou que le destinataire avait refusé la livraison. Finalement, quelqu'un décida qu'il fallait s'en débarrasser dans une décharge publique. Personne ne peut ou ne veut dire qui a pris cette décision[119].

11.8
Le Grand Prix du Canada 1996

L'agence Lafleur a été choisie par TPSGC pour gérer la commandite de la course de Formule 1 appelée le Grand prix du Canada et ce, chaque année

sauf en 1998[120] quand, pour des raisons que personne n'a pu expliquer de manière satisfaisante, le contrat a été accordé à Groupaction. M. Guité a suggéré qu'il était approprié de changer d'agence de temps en temps pour les événements importants mais, si tel avait été la vraie raison du recours à une nouvelle agence en 1998, l'événement n'aurait pas dû retourner à Lafleur Communication en 1999[121] mais être accordé à une tout autre agence. M. Guité a témoigné que le changement d'agence en 1998 a été décidé par le cabinet du Ministre.

Quoi qu'il en soit, Lafleur Communication a obtenu le contrat en 1996[122], après avoir géré un contrat similaire en 1995[123] lorsque la somme payée aux organisateurs du Grand Prix était destinée à donner de la publicité au gouvernement lors de l'événement plutôt qu'à rehausser sa visibilité. Le montant de la commandite payable aux promoteurs fut fixé à 325 000 $[124], contre 300 000 $[125] en 1995, et la somme totale devant être payée par TPSGC, comprenant le montant de la commandite et tous les honoraires et commissions d'agence, était fixée à un maximum de 536 000 $[126], contre 501 000 $[127] l'année précédente.

Lafleur Communication a envoyé deux factures à TPSGC, les 12[128] et 28[129] juin 1996, pour des montants de 110 280 $ et de 425 703 $, respectivement. Ceci donne un total de 535 983 $[130], soit exactement 17 $ de moins que le montant prévu dans le contrat comme maximum que le gouvernement serait appelé à débourser. Ou TPSGC avait été extraordinairement précis dans son estimation, ou cela indique que les factures envoyées par Lafleur Communication étaient adaptées pour correspondre exactement aux horaires et frais de production autorisés. Examinons ces factures de plus près pour voir laquelle de ces deux possibilités est la plus probable.

La facture du 12 juin comprend une somme de 68 750 $ pour 25 maquettes à 2 750 $ pièce[131]. Aucun témoin n'a pu expliquer ce qu'avaient été ces maquettes, ni qui les avait préparées ou conçues[132]. Généralement, c'était Pierre Davidson qui préparait les maquettes mais il a témoigné qu'il ne se souvenait pas d'en avoir préparé pour le projet du Grand Prix en 1996 et que, s'il l'avait fait, son travail n'aurait consisté qu'à concevoir la page couverture du rapport d'activité, ce qui ne lui aurait pas pris plus de 30 minutes[133]. Éric Lafleur,

qui était responsable du projet du Grand Prix en 1996 comme les autres années, fut incapable de se souvenir pourquoi tant de maquettes auraient été nécessaires, et il a admis que le chiffre de 25 maquettes semblait élevé (« un nombre important de maquettes ») [134].

La deuxième somme facturée le 12 juin représente les honoraires de neuf employés de Lafleur Communication, à leurs taux horaires respectifs allant de 275 $ l'heure pour Jean Lafleur à 40 $ l'heure pour le personnel de soutien. Le total, représentant les heures travaillées entre le 9 avril et le 31 mai, s'élève à 41 530 $[135]. Celui qui a travaillé le plus grand nombre d'heures durant cette période, et c'est compréhensible, est Éric Lafleur, dont le tarif horaire de « directeur de compte » était 245 $, ce que j'estime excessif pour un jeune homme qui n'était sur le marché du travail que depuis quatre ans et n'avait pas encore terminé son MBA.

La facture du 28 juin contient 325 000 $ pour le montant de la commandite payée au promoteur, 39 000 $ de commission d'agence à raison de 12 p. 100 de 325 000 $, 8 $ de frais de livraison et 61 695 $ d'honoraires pour le temps de travail des employés de Lafleur Communication durant la période allant du 3 au 28 juin[136], alors que le projet était terminé. Dans cette série, ce sont les 102 heures de travail consacrées par Éric au projet qui constituent la somme la plus importante, soit 24 990 $. Il a témoigné que le nombre d'heures facturées pour les autres employés, comme Pierre Michaud et Philippe Mayrand, était étonnamment élevé[137]. Si l'on examine les deux factures ensemble, on constate que l'on a facturé au client un total de 593,5 heures de travail[138]. Éric Lafleur lui-même, responsable du projet, s'en est étonné[139]. La Commission partage son étonnement.

S'il avait dit que le nombre d'heures facturées pour ce dossier était étonnamment bas, il aurait été possible de prétendre, comme l'a fait Jean Lafleur quand il a témoigné au sujet de cette facture et d'autres dont les montants correspondaient presque exactement au maximum des frais de production anticipés, que son personnel comptable avait peut-être réduit le nombre d'heures pour qu'il corresponde aux frais de production estimés[140]. Ce qui est plus probable, c'est que les heures ont été arbitrairement augmentées par quelqu'un lorsque la facture a été préparée.

11.9
Les résultats financiers

Les contrats de commandites et de publicité octroyés à Lafleur Communication par le gouvernement du Canada ont eu un effet énorme sur ses revenus et sur les revenus personnels de M. Lafleur et les membres de sa famille qui travaillaient pour l'agence et pour Publicité Dezert.

En 1993 et 1994, avant l'augmentation soudaine des contrats du gouvernement, Lafleur Communication avait un chiffre d'affaires d'environ 1 million de dollars par an[141], dont moins de 25 p. 100 étaient distribués à ses employés à titre de salaires et de primes[142]. À partir de 1995, le chiffre d'affaires explose pour atteindre une crête de plus de 22 millions de dollars en 1996, avec une baisse légère à 21 millions de dollars en 1997[143]. Les mêmes années, Publicité Dezert enregistre un chiffre d'affaires brut, essentiellement grâce aux contrats de sous-traitance de Lafleur Communication, de 1,1 million et 3,4 millions de dollars respectivement[144].

La majeure partie du revenu net gagné par Lafleur Communication et Publicité Dezert a été payée à M. Lafleur et à son épouse et ses enfants sous forme de salaires et de primes[145]. Le total a atteint plus de 12 millions de dollars pour les années financières de 1995 à 2000 inclusivement, soit une moyenne de 2 millions de dollars par an. En janvier 2001, la compagnie de portefeuille de M. Lafleur a vendu ses actions dans Lafleur Communication à une société contrôlée par Jean Brault à un prix qui ne serait pas moins de 1,1 million de dollars et pas plus de 3,2 millions de dollars, selon le rendement financier de la filiale nouvellement acquise[146].

En fin de compte, on peut conclure que les relations étroites qu'il cultivait avec certains membres du Parti libéral, conjuguées aux contrats octroyés à son agence grâce au Programme de commandites, ont permis à Jean Lafleur et à sa famille de toucher le pactole.

Notes du chapitre XI

1 Pièce P-215(A), p. 21-57; Pièce P-229, p.1.

2 Pièce P-229, p. 1-3; Pièce P-215(A), p. 2.

3 Pièce P-233, p. 14, 17, 67.

4 Pièce P-233, p. 1-4, 10-12.

5 Pièce P-216, p. 5-9.

6 Pièce P-65(B).

7 Pièce P-216, p. 2, 9-12.

8 Témoignage de M. Guité, Transcriptions, vol. 33, p. 5767-5768 (OA), p. 5788-5789 (F); Pièce P-112, onglet 12.

9 Pièce P-19, onglet 41.

10 Pièce P-216, p. 2; Pièce P-429(A), p. 24.

11 Pièce P-216, p. 2.

12 Pièce P-216, p. 2

13 Pièce P-216, p. 2.

14 Pièce P-216, p. 106-107; Pièce P-429(A), p. 99.

15 Témoignage de M. Jean Lafleur, Transcriptions, vol. 75, p. 13157-13162 (OF), p. 13145-13151(A).

16 Témoignage de M. Jean Lafleur, Transcriptions, vol. 75, p. 13157-13162 (OF), p. 13145-13151 (A).

17 Témoignage de M. Jean Lafleur, Transcriptions, vol. 75, p. 13134 (OF), p. 13124-13125 (A).

18 Témoignage de M. Jean Lafleur, Transcriptions, vol. 76, p. 13258-13260 (OF), p. 13257-13260 (A).

19 Témoignage de M. Jean Lafleur, Transcriptions, vol. 76, p. 13274-13276 (OF), p. 13263-13264 (A).

20 Pièce P-106(A), onglet 16.

21 Pièce P-106(A), onglet 16.

22 Témoignage de M. Jean Lafleur, Transcriptions, vol. 75, p. 13162-13164 (OF), p. 13150-13151 (A); Témoignage de M. Éric Lafleur, Transcriptions, vol. 80, p. 14076-14077, 14081-14082 (OF), p. 14071-14073, 14074-14076 (A).

23 Témoignage de M. Jean Lafleur, Transcriptions, vol. 75, p. 13158-13165 (OF), p. 13146-13153 (A). Témoignage de M. Éric Lafleur, Transcriptions, vol. 80, p. 14076-14079 (OF), p. 14071-14074 (A).

25 Témoignage de M. Jean Lafleur, Transcriptions, vol. 75, p. 13077-13078 (OF), p. 13074-13076 (A).

26 Témoignage de M. Jean Lafleur, Transcriptions, vol. 75, p. 13072-13073 (OF), p. 13070-13071 (A); Témoignage de M. Jean Lafleur, Transcriptions, vol. 76, p. 13321 (OF), p. 13315 (A)

27 Témoignage de M. Jean Lafleur, Transcriptions, vol. 75, p. 13074-13075 (OF), p. 13072-13074 (A).

28 Témoignage de M. Pelletier, Transcriptions, vol. 71, p. 12437-12438 (OF), p. 12426-12427 (A); Pièce P-202, p. 41, 43.

29 Témoignage de M. Carle, Transcriptions, vol. 70, p. 12239-12240 (OF), p. 12228-12229 (A); Pièce

P-202, p. 41, 43; Témoignage de M. Jean Lafleur, Transcriptions, vol. 79, p. 13809 (OF), p. 13806-13807 (A).

[29] Témoignage de M. Gagliano, Transcriptions, vol. 68, p. 11767-11768 (OF), p. 11758-11759 (A); Pièce P-202, p. 41, 43; Témoignage de M. Jean Lafleur, Transcriptions, vol. 79, p. 13808 (OF), p. 13805-13806 (A).

[30] Témoignage de M. Jean Lafleur, Transcriptions, vol. 79, p. 13808 (OF), p. 13806 (A).

[31] Témoignage de M. Cauchon, Transcriptions, vol. 65, p. 11319 (OF), p. 11311 (A); Pièce P-202, p. 41, 43.

[32] Témoignage de M. Jean Lafleur, Transcriptions, vol. 79, p. 13809 (OF), p. 13806-13807 (A); Pièce P-202, p. 41.

[33] Témoignage de M. LeFrançois, Transcriptions, vol. 53, p. 9216 (OF), p. 9205-9206 (A); Pièce P-202, p. 41, 43.

[34] Témoignage de M. Jean Lafleur, Transcriptions, vol. 75, p. 13075-13076 (OF), p. 13073-13074 (A).

[35] Témoignage de M. Jean Lafleur, Transcriptions, vol. 75, p. 13076 (OF), p. 13074 (A).

[36] Pièce P-429(D), p. 798.

[37] Témoignage de M. Jean Lafleur, Transcriptions, vol. 75, p. 13238-13240 (OF), p. 13219-13221 (A); vol. 79, p. 13799-13802 (OF), p. 13798-13801 (A).

[38] Témoignage de M. Michaud, Transcriptions, vol. 79, p. 13895-13898 (OF), p. 13886-13889 (A); Pièce P-232(A), p. 2.

[39] Témoignage de M. Davidson, Transcriptions, vol. 79, p. 13959-13962 (OF), p. 13946-13949 (A); Pièce P-232(A), p. 2; Pièce P-243(A), p. 5.

[40] Témoignage de M. Guertin, Transcriptions, vol. 81, p. 14421-14425 (OF), p. 14408-14411 (A).

[41] Témoignage de M. Michaud, Transcriptions, vol. 79, p. 13896-13897 (OF), p. 13888 (A); Témoignage de M. Guertin, Transcriptions, vol. 81, p. 14423 (OF), p. 14409-14410 (A).

[42] Témoignage de M. Jean Lafleur, Transcriptions, vol. 75, p. 13086-13089 (OF), p. 13082-13085 (A).

[43] Témoignage de M. Jean Lafleur, Transcriptions, vol. 75, p. 13086 (OF), p. 13082-13083 (A).

[44] Témoignage de M. Morselli, Transcriptions, vol. 127, p. 23878-23880 (OF), p. 23875-23876 (A).

[45] Témoignage de M. Corbeil, Transcriptions, vol. 115, p. 21396-21397 (OF), p. 21371-21372 (A).

[46] Témoignage de M. Pelletier, Transcriptions, vol. 71, p. 12429 (OF), p. 12418-12419 (A).

[47] Témoignage de M. Pelletier, Transcriptions, vol. 71, p. 12429-12430 (OF), p. 12418-12419 (A).

[48] Pièce P-247; Pièce P-248.

[49] Témoignage de M. Jean Lafleur, Transcriptions, vol. 76, p. 13317-13321 (OF), p. 13310-13315 (A).

[50] Témoignage de M. Jean Lafleur, Transcriptions, vol. 76, p. 13315-13316 (OF), p. 13309 (A).

[51] Témoignage de M. Jean Lafleur, Transcriptions, vol. 76, p. 13318 (OF), p. 13311-13312 (A).

[52] Témoignage de M. Jean Lafleur, Transcriptions, vol. 76, p. 13319 (OF), p. 13312-13313 (A).

[53] Témoignage de M. Jean Lafleur, Transcriptions, vol. 76, p. 13319, 13322 (OF), p. 13312-13313, 13315-13316 (A).

[54] Témoignage de M. Pelletier, Transcriptions, vol. 71, p. 12436-12437 (OF), p. 12425-12426 (A).

[55] Témoignage de M. Jean Lafleur, Transcriptions, vol. 76, p. 13319-13320 (OF), p. 13313-13314 (A).

[56] Témoignage de M. Pelletier, Transcriptions, vol. 71, p. 12326-12327 (OF), p. 12324-12326 (A).

[57] Témoignage de M. Jean Lafleur, Transcriptions, vol. 76, p. 13321 (OF), p. 13315 (A).

[99] Pièce P-208 (A), p. 119-129.

[100] Témoignage de M. Pelletier, Transcriptions, vol. 71, p. 12434-12436 (OF), p. 12423-12424 (A).

[101] Témoignage de M. Jean Lafleur, Transcriptions, vol. 76, p. 13323-13325 (OF), p. 13317-13318 (A).

[102] Pièce P-216, p. 86; Témoignage de M. Jean Lafleur, Transcriptions, vol. 76, p. 13323-13325 (OF), p. 13317-13318 (A).

[103] Témoignage de M. Éric Lafleur, Transcriptions, vol. 80, p. 14134-14138 (OF), p. 14123-14127 (A); Témoignage de M. Guertin, Transcriptions, vol. 82, p. 14596-14600 (OF), p. 14584-14588 (A); Témoignage de M. Michaud, Transcriptions, vol. 79, p. 13920-13925 (OF), p. 13909-13915 (A).

[104] Témoignage de M. Jean Lafleur, Transcriptions, vol. 75, p. 13189-13192 (OF), p. 13173-13176 (A).

[105] Témoignage de M. Jean Lafleur, Transcriptions, vol. 77, p. 13461-13463 (OF), p. 13455-13457 (A); vol. 78, p. 13743-13744 (OF), p. 13730-13732 (A).

[106] Témoignage de M. Michaud, Transcriptions, vol. 79, p. 13931 (OF), p. 13919-13920 (A).

[107] Témoignage de M. Sauriol, Transcriptions, vol. 101, p. 18203-18205 (OF), p. 18192-18193 (A).

[108] Témoignage de M. Éric Lafleur, Transcriptions, vol. 80, p. 14236-14237, 14065-14067, 14070 (OF), p. 14216-14217, 14061-14063, 14065-14066 (A).

[109] Témoignage de M. Éric Lafleur, Transcriptions, vol. 81, p. 14333-14334 (OF), p. 14325-14326 (A).

[110] Témoignage de M. Éric Lafleur, Transcriptions, vol. 80, p. 14182-14183 (OF), p. 14167-14168 (A); Pièce P-226, p. 173.

[111] Témoignage de M. Éric Lafleur, Transcriptions, vol. 80, p. 14140-14142 (OF), p. 14129-14131 (A).

[112] Témoignage de M. Jean Lafleur, Transcriptions, vol. 75, p. 13101-13103 (OF), 13096-13097 (A); vol. 78, p. 13762-13763 (OF), p. 13748-13749 (A).

[113] Pièce P-216 (B), p. 19-20, 10-11.

[114] Pièce P-216 (B), p. 10-11.

[115] Témoignage de M. Éric Lafleur, Transcriptions, vol. 81, p. 14337 (OF), p. 14329 (A).

[116] Témoignage de M. Davidson, Transcriptions, vol. 79, p. 13953 (OF), p. 13940-13941 (A); Témoignage de M. Jean Lafleur, Transcriptions, vol. 75, p. 13174-13183 (OF), p. 13161-13170 (A); Témoignage de M. Guertin, Transcriptions, vol. 81, p. 14408-14410 (OF), p. 14396-14398 (A).

[117] Témoignage de M. Guertin, Transcriptions, vol. 81, p. 14403-14404 (OF), p. 14391-14393 (A); Témoignage de M. Guertin, Transcriptions, vol. 82, p. 14579-14580 (OF), p. 14568 (A).

[118] Témoignage de M. Jean Lafleur, Transcriptions, vol. 75, p. 13177 (OF), p. 13164 (A); Pièce P-428 (A), p. 81-83.

[119] Témoignage de M. Jean Lafleur, Transcriptions, vol. 78, p. 13644-13645 (OF), p. 13640-13642 (A).

[120] Témoignage de M. Jean Lafleur, Transcriptions, vol. 75, p. 13187 (OF), p. 13171-13172 (A); vol. 76, p. 13258-13260 (OF), p. 13257-13259 (A).

[121] Témoignage de M. Jean Lafleur, Transcriptions, vol. 76, p. 13248-13250 (OF), p. 13248-13249 (A); Témoignage de M. Éric Lafleur, Transcriptions, vol. 80, p. 14041 (OF), p. 14039-14040 (A).

[122] Témoignage de M. Jean Lafleur, Transcriptions, vol. 76, p. 13264-13276 (OF), p. 13263-13273 (A).

[123] Témoignage de M. Éric Lafleur, Transcriptions, vol. 80, p. 14021-14022 (OF), p. 14021-14022 (A).

[124] Témoignage de M. Éric Lafleur, Transcriptions, vol. 80, p. 14088-14092, 14112-14118 (OF), p. 14104-14109 (A).

[125] Témoignage de M. Emond, Transcriptions, vol. 51, p. 8949-8952 (OF), p. 8949-8952 (A).

[86] Témoignage de M. Davidson, Transcriptions, vol. 79, p. 13971-13972 (OF), p. 13957 (A); (Pièce P-243(B), p. 167; Pièce P-243(C).)

[87] Témoignage de M. Davidson, Transcriptions, vol. 79, p. 13958 (OF), p. 13945 (A).

[88] Témoignage de M. Davidson, Transcriptions, vol. 79, p. 13973-13974 (OF), p. 13959 (A).

[89] Témoignage de M. Davidson, Transcriptions, vol. 79, p. 13976 (OF), p. 13958-13959 (A).

[90] Pièce P-243(B), p. 167.

[91] Pièce P-243(C), p. 1.

[92] Témoignage de M. Davidson, Transcriptions, vol. 79, p. 13976 (OF), p. 13961 (A).

[93] Pièce P-243(B), p. 171.

[94] Pièce P-243(B), p. 155-157, 159.

[95] Pièce P-243(C), p. 1, 6; Pièce P-243(B), p. 155-157, 159.

[96] Témoignage de M. Davidson, Transcriptions, vol. 79, p. 13971-13978, 13984-13987 (OF), p. 13956-13961, 13968-13971 (A).

[97] Témoignage de M. Davidson, Transcriptions, vol. 79, p. 13983-13984 (OF), p. 13968-13969 (A).

[98] Témoignage de M. Davidson, Transcriptions, vol. 79, p. 13985 (OF), p. 13969 (A); Pièce P-243(B), p. 168.

[99] Témoignage de M. Davidson, Transcriptions, vol. 79, p. 13956-13957, 13983 (OF), p. 13943-13944, 13967-13968 (A).

[100] Témoignage de M. Davidson, Transcriptions, vol. 79, p. 13983 (OF), p. 13967-13968 (A); Pièce P-243(B), p. 155-159.

[101] Pièce P-243(B), p. 155.

[102] Pièce P-243(B), p. 156.

[103] Pièce P-243(B), p. 157.

[104] Témoignage de M. Davidson, Transcriptions, vol. 79, p. 13986-13987 (OF), p. 13970-13971 (A).

[105] Pièce P-243(B), p. 166, 168, 171.

[106] Pièce P-217, p. 155, 158.

[107] Pièce P-217, p. 178.

[108] Pièce P-217, p. 2-24.

[109] Pièce P-217, p. 2-24.

[110] Pièce P-217, p. 24.

[111] Témoignage de M. Jean Lafleur, Transcriptions, vol. 77, p. 13548-13555 (OF), p. 13533-13542 (A).

[112] Pièce P-217, p. 60.

[113] Pièce P-217, p. 60.

[114] Pièce P-217, p. 77-78.

[115] Pièce P-217, p. 243, 181.

[116] Pièce P-217, p. 103-105.

[117] Pièce P-216(B), p. 4. Le contrat permettait à Lafleur Communication de facturer à TPSGC 100 000 $ pour l'impression et jusqu'à 135 000 $ pour la distribution. Pièce P-217, p. 60.

[118] Pièce P-217, p. 60.

[119] Témoignage de M. Guertin, Transcriptions, vol. 82, p. 14488-14497, 14580-14581 (OF), 14486-

14494, 14569 (A); Pièce P-217, addenda insérés après la p. 327.

[120] Pièce P-225 (A), p. 120-131.

[121] Pièce P-225 (A), p. 138-155.

[122] Pièce P-225 (A), p. 52-64.

[123] Pièce P-225 (A), p. 2-13.

[124] Pièce P-225 (A), p. 66.

[125] Pièce P-225 (A), p. 36.

[126] Pièce P-225 (A), p. 64.

[127] Pièce P-225 (A), p. 25.

[128] Pièce P-225 (A), p. 67.

[129] Pièce P-225 (A), p. 66.

[130] Pièce P-216 (B), p. 19.

[131] Pièce P-225 (A), p. 67.

[132] Voir par exemple les témoignages de M. Jean Lafleur, Transcriptions, vol. 78, p. 13763-13764 (OF), p. 13749 (A), et de M. Éric Lafleur, Transcriptions, vol. 81, p. 14299-14303 (OF), p. 14295-14299 (A).

[133] Témoignage de M. Davidson, Transcriptions, vol. 79, p. 14009-14010 (OF), p. 13991-13992 (A).

[134] Témoignage de M. Éric Lafleur, Transcriptions, vol. 80, p. 14255 (OF), p. 14232-14233 (A); vol. 81, p. 14301-14302 (OF), p. 14297-14298 (A).

[135] Pièce P-225 (A), p. 67.

[136] Pièce P-225 (A), p. 66.

[137] Témoignage de M. Éric Lafleur, Transcriptions, vol. 81, p. 14315 (OF), p. 14309-14310 (A).

[138] Pièce P-216 (B), p. 20.

[139] Témoignage de M. Éric Lafleur, Transcriptions, vol. 81, p. 14316 (OF), p. 14310 (A).

[140] Témoignage de M. Jean Lafleur, Transcriptions, vol. 75, p. 13101-13103 (OF), 13096-13097 (A); vol. 78, p. 13762-13763 (OF), p. 13748-13749 (A).

[141] Pièce P-215 (A), p. 108.

[142] Pièce P-429 (A), p. 90.

[143] Pièce P-429 (A), p. 90.

[144] Pièce P-429 (A), p. 91.

[145] Pièce P-429 (A), p. 93.

[146] Pièce P-429 (A), p. 94; Pièce P-215 (A), p. 21.

Chapitre XII

GILLES-ANDRÉ GOSSELIN

12.1 Introduction et premiers contrats de TPSGC

En 1993, Gilles-André Gosselin et son épouse, Andrée Côté, fondent une agence de communication appelée Gosselin & Associés Communications Stratégiques Inc. (« Gosselin Associés ») avec l'intention de l'exploiter à partir de leur domicile d'Outremont, en banlieue de Montréal[1]. M. Gosselin vient alors de passer près de deux ans comme directeur des communications de l'Agence spatiale canadienne et a décidé de s'établir à son compte[2].

Au début, le chiffre d'affaires brut de Gosselin Associés est modeste, 250 000 $ par an, grâce à une poignée de clients[3]. Le seul personnel de l'entreprise se compose des trois membres de la famille Gosselin[4]. Le chiffre d'affaires de la société qui lui succèdera, Gosselin Communications Stratégiques Inc. (« Gosselin Communications »), augmentera de manière spectaculaire en 1997 quand la firme sera engagée par TPSGC pour gérer des contrats de commandites[5]. Ces nouveaux contrats arrivent le 28 avril 1997[6], un mois

seulement après que l'agence Gosselin déménage à Ottawa[7] et le jour même où Travaux publics et Services gouvernementaux Canada lui annonce qu'elle s'est qualifiée pour gérer des contrats de publicité et de commandites au nom du gouvernement[8]. Le même jour, Gosselin Associés transfère ses actifs à Gosselin Communications[9]. Sous l'effet de la hausse spectaculaire de son chiffre d'affaires, M. Gosselin décide d'ouvrir une succursale à Québec, en juillet 1998, qui est exploitée sous la direction de M. Thiboutot, dont j'ai examiné les relations commerciales avec M. Brault au chapitre XI[10]. Le bureau de Québec est foncièrement autonome, sauf dans la mesure où c'est le bureau d'Ottawa qui s'occupe de sa facturation pendant les six premiers mois[11].

M. Gosselin connaît M. Guité depuis 1985, quand tous deux sont fonctionnaires au ministère des Approvisionnements et services[12]. Ils se perdent de vue pendant quelques années mais le contact est rétabli en 1991[13]. Quand M. Gosselin fonde Gosselin Associés, en 1993, il propose ses services à M. Guité[14] qui est alors devenu directeur du Secteur de la publicité et de la recherche sur l'opinion publique, et ses efforts sont récompensés par un premier contrat, en juin 1994, pour la prestation de conseils sur les communications du gouvernement fédéral[15]. Un deuxième contrat, signé en septembre 1994, consiste à élaborer pour le SPROP des questionnaires qui serviront à sélectionner et qualifier des agences de publicité et de communication pour le gouvernement. Le premier contrat, de 18 000 $, sera modifié deux fois pour en porter la valeur à 76 750 $[16]. Un troisième mandat, de 22 500 $, est ensuite accordé pour étudier la méthode de paiement du gouvernement aux agences de coordination[17]. Un quatrième contrat, de 47 500 $, est octroyé en mai 1995 pour d'autres questionnaires et la participation à des comités de sélection à titre d'« expert indépendant »[18].

M. Gosselin travaille pour la première fois pour le Programme de commandites en 1996, comme sous-traitant de l'agence Lafleur, pour qui il s'occupe de la plupart des aspects du contrat de commandite du voyage du Bluenose II, le long du fleuve et de la Voie maritime du Saint-Laurent durant l'été 1997[19]. M. Guité a « suggéré » à Jean Lafleur de solliciter l'aide de l'agence de M. Gosselin[20] qui n'est pas qualifiée à l'époque pour recevoir directement des contrats de TPSGC[21] à cause de la complexité du projet. Il

est hautement probable que M. Lafleur a compris que la suggestion de M. Guité était plus une sorte de directive qu'il n'aurait sans doute pas suivie s'il avait eu le choix puisque la relation personnelle entre MM. Lafleur et Gosselin est compliquée et difficile, selon la description de ce dernier[22].

Le projet du Bluenose s'avère à la fois exigeant et lucratif. Durant l'année financière 1996-1997, qui s'achève avant le début du voyage du Bluenose, l'agence Lafleur facturera à TPSGC 1 043,5 heures de travail exécuté par M. Gosselin à 245 $ l'heure, pour un total de 255 657,50 $[23]. M. Gosselin avait facturé à l'agence Lafleur un total de 114 785 $[24], à raison de 110 $ l'heure[25]. Le voyage lui-même, durant l'été, produira 1 117 heures de travail supplémentaire de la part de M. Gosselin. L'agence Lafleur facturera en tout 3 549 heures de travail pour le projet au nom de l'agence Gosselin[26].

Durant la planification de la tournée du Bluenose, M. Gosselin rencontre M. Guité à Halifax et il relatera durant son témoignage une conversation importante qu'ils ont eue là-bas[27]. Il dira que M. Guité lui a dit de transférer les bureaux de son agence à Ottawa et qu'il ne regretterait pas cette décision car il allait « avoir plein de contrats »[28]. M. Gosselin prend soin d'ajouter que M. Guité ne lui a pas indiqué qu'il lui devrait quoi que ce soit en retour[29]. M. Guité ne nie pas avoir eu cette conversation, ni qu'ils aient discuté d'un déménagement de l'agence à Ottawa, mais il nie avoir jamais promis à M. Gosselin qu'il obtiendrait des contrats s'il déménageait à Ottawa[30]. La version de cette conversation fournie par M. Gosselin est plus convaincante.

Bien que M. Gosselin ait témoigné que le déménagement de son agence à Ottawa n'avait pas été motivé par ce que M. Guité lui avait dit à Halifax[31], il y a tout simplement trop de coïncidences et de contradictions pour que cette affirmation soit crédible. La preuve indique que Mme Côté était très réticente à l'idée de quitter Montréal[32]. Néanmoins, le 26 mars 1997, Gosselin Associés signe un bail pour des bureaux à Ottawa, même si l'agence n'est alors pas qualifiée pour recevoir des contrats de commandites de TPSGC. Elle se qualifiera le 28 avril 1997[33], à l'aboutissement d'un processus de sélection lancé en février 1997 par un appel d'offres de TPSGC[34]. M. Guité avait téléphoné à M. Gosselin pour l'informer de l'appel d'offres avant qu'il

ne soit lancé[35]. Bien que M. Gosselin ne le dise pas, la décision de déménager son agence à Ottawa doit à l'évidence avoir été fondée sur l'attente de contrats de commandites une fois qu'elle se serait qualifiée.

Pendant son témoignage, M. Gosselin a été confronté à une preuve documentaire indiquant qu'il travaillait déjà en avril 1997, avant d'avoir reçu une lettre l'informant de la qualification de son agence[36], sur au moins deux contrats de commandites, même s'ils n'avaient pas encore été signés, le premier pour le Festival des tulipes d'Ottawa et le deuxième pour le projet du Sentier transcanadien. Il a d'abord tenté de nier avoir travaillé sur ces deux projets avant le 28 avril[37] puis, confronté à des factures indiquant le contraire, il a brutalement interrompu son témoignage en disant que son état de santé ne lui permettait pas de continuer[38]. Il est revenu un autre jour continuer son témoignage et a alors admis que le travail relatif à ces deux projets avait débuté bien avant qu'il ne reçoive la lettre de qualification[39].

Force m'est de conclure que M. Gosselin avait été informé par quelqu'un, le plus probablement son ami M. Guité, qu'il obtiendrait ces deux contrats dès que son agence se serait qualifiée auprès de TPSGC. C'est exactement ce qui s'est passé – les contrats datés du 28 avril 1997 font partie d'un lot de contrats d'un montant total de 985 000 $ octroyés à Gosselin Communications, dont l'existence juridique débute exactement ce jour-là[40]. C'est également le 28 avril 1997 que Gosselin Communications envoie plusieurs factures à TPSGC pour du travail déjà effectué à l'égard de certains de ces projets, dont le Festival des tulipes qui est déjà en cours[41].

La réticence initiale de M. Gosselin à admettre que des contrats de commandites lui avaient été promis à l'avance doit être interprétée comme l'indication qu'il en avait discuté avec M. Guité, ce qui, il le savait, était inapproprié. M. Guité refuse lui aussi de reconnaître ces discussions, y compris les promesses qu'il a faites à Halifax et que M. Gosselin admet[42].

12.2
Les irrégularités dans les contrats et dans la facturation

Comme je l'ai mentionné, Gosselin Communications était une firme de trois personnes qui n'a eu aucun autre employé permanent avant fin 1997[43]. Elle a obtenu du personnel additionnel en s'adressant à l'agence de placement de Mme Côté (CPPC)[44]. Il n'empêche que Gosselin Communications a facturé TPSGC pour son personnel aux taux horaires fixés par le contrat de commandites sans divulguer qu'elle avait sous-traité le travail, ni révéler les tarifs beaucoup plus bas payés à CPPC ou les montants réellement versés aux personnes concernées[45]. CPPC et Gosselin Communications ont profité de cette méthode de facturation irrégulière. Par exemple, quand Geneviève Proulx a facturé à CPPC 12 $ ou 15 $ l'heure, CPPC a facturé à Gosselin Communications 25 $ ou 35 $ l'heure, et Gosselin Communications a facturé le temps de Mme Proulx 60 $ l'heure[46].

Fin 1997, CPPC se lance dans les articles promotionnels sous le nom « Uni-Com » en comme sous-traitant de Gosselin Communications[47]. Comme Mme Côté travaille déjà pour Gosselin Communications, il n'y a aucune raison valable pour que ce travail soit exécuté en sous-traitance plutôt que directement par Gosselin Communications. Bien que M. Gosselin ait témoigné qu'il avait besoin d'offres compétitives d'autres fournisseurs pour les contrats de plus de 25 000 $, il est contredit par ses propres employés. Deux cas seulement sont confirmés dans la preuve documentaire. De toute façon, les autres offres étaient invariablement plus chères et Uni-Com gagnait toujours les sous-contrats. On peut légitimement conclure que la recherche de prix compétitifs n'était pas très ardente. Uni-Com prélevait une marge bénéficiaire de 20 p. 100 à 40 p. 100 sur les articles promotionnels fournis à Gosselin Communications[48], ce qui a représenté, pour CPPC, 526 833 $ de son chiffre d'affaires brut de 617 833 $ entre le 1er janvier et le 1er octobre 1998, date à laquelle les actions furent vendues par Mme Côté[49].

Les nombreux contrats de commandites octroyés à Gosselin Communications en 1997-1998 totalisèrent 7 066 293 $[50]. Lors de l'exercice financier suivant, avant sa vente en octobre 1998, Gosselin Communications a reçu

14 094 976 $ en contrats de commandites[51]. Bien que l'on ait constaté de nombreux cas de facturation inappropriée, la plupart concernant des données falsifiées ou gonflées quant au temps consacré aux dossiers, il convient de souligner que M. Gosselin s'est efforcé d'exécuter les contrats de commandites de son agence de manière plus systématique que l'agence Lafleur. Par exemple, il a pris soin de signer une entente avec le promoteur de chaque événement. Il comprenait clairement les services devant être couverts par la commission d'agence de 12 p. 100 et n'a pas tenté de facturer le temps passé à préparer les rapports d'analyse des résultats pour le client ni les inspections de routine de la visibilité accordée au gouvernement lors des événements commandités[52].

Le témoignage de Josée Thibeau-Carrier, la comptable qui a préparé les comptes de l'agence Gosselin pour les bureaux d'Ottawa et de Québec pendant les six premiers mois[53], est particulièrement révélateur. Elle avait été engagée comme comptable indépendante en juillet 1997[54]. Elle dit que toutes les factures étaient préparées sous la supervision de M. Gosselin[55]. Mme Thibeau-Carrier affirme que les registres du temps que M. et Mme Gosselin consacraient aux divers contrats de commandites n'étaient pas tenus quotidiennement et que c'est elle qui devait remplir les fiches de temps à partir de leurs agendas ou de ce qu'ils lui disaient, parfois plusieurs jours plus tard[56]. Quand deux nouveaux vice-présidents, Wendy Cumming et Enrico Valente, se sont joints à la firme, eux non plus n'ont pas pris la peine de remplir des fiches de temps[57]. Par contre, ces fiches ont été tenues de manière plus systématique en 1998, à la demande de quelqu'un à TPSGC[58].

L'absence de fiches de temps exactes n'a peut-être pas compliqué le processus de facturation puisque Mme Thibeau-Carrier affirme que le nombre d'heures consacrées à un dossier était parfois gonflé pour atteindre le montant total autorisé par le contrat de TPSGC[59]. Elle en a donné des exemples précis en disant que ses instructions venaient de M. Gosselin et des vice-présidents[60]. Elle gonflait également les heures enregistrées afin d'y inclure les notes de restaurant qui ne pouvaient pas être facturées directement[61]. M. Gosselin a admis cette pratique en disant que M. Guité lui avait donné l'instruction explicite de faire ainsi[62].

Mme Thibeau-Carrier affirme par ailleurs qu'elle transférait des heures de travail excessives d'un dossier à l'autre en fonction du montant maximum autorisé dans chaque cas[63]. Elle dit qu'Huguette Tremblay, de TPSGC, était au courant de cette pratique et l'approuvait[64]. M. Gosselin nie que son agence ait produit des factures incorrectes ou ait gonflé le nombre d'heures travaillées[65] mais sa crédibilité à cet égard est sérieusement entamée par le fait qu'il a admis avoir enregistré et facturé à TPSGC le total effarant de 3 673 heures de travail en 1997-1998, ce qui représente plus de 10 heures de travail pour chaque jour de l'année[66]. Considérant le temps supplémentaire qu'il avait dû consacrer au déménagement de son entreprise à Ottawa, le temps non facturable qu'il devait consacrer à l'administration de ses dossiers de clients[67], le fait qu'il avait été gravement malade pendant une partie de l'année[68], le fait que les contrats de TPSGC n'ont débuté que le 28 avril 1997, soit un mois après le début de l'exercice financier, et le fait enfin qu'une partie de son temps aurait dû être couverte par la commission de 12 p. 100 appliquée à chaque contrat de commandite, je refuse de croire M. Gosselin quand il dit que ces 3 673 heures ont réellement été travaillées et légitimement facturées, car c'est incroyable[69]. C'est une exagération évidente qui ne fait que confirmer le fait que l'agence facturait régulièrement à TPSGC des heures qui n'avaient pas été travaillées.

Rien ne prouve que le personnel de TPSGC ait jamais remis en question la moindre facture de Gosselin Communications ou ait demandé la preuve que les heures facturées l'étaient légitimement.

12.3
Le contrat des Sénateurs d'Ottawa

Comme M. Lafleur, M. Gosselin a prêté son talent à l'instauration de la culture de la chose due dans laquelle on ne voit rien de mal à ce que des politiciens et des fonctionnaires profitent personnellement de la dépense des fonds publics dont ils ont la garde.

Le 1er octobre 1997, TPSGC donne à Gosselin Communications le mandat de gérer la commandite de l'équipe de hockey Les Sénateurs d'Ottawa qui, selon le contrat, doit recevoir 355 000 $ pour la visibilité accordée sous

diverses formes au gouvernement fédéral lors des parties jouées au Centre Corel[70]. La commission d'agence de 12 p. 100 envisagée dans le contrat représente 42 600 $, et l'on prévoit des honoraires et frais de production de 190 000 $[71].

M. Gosselin entame immédiatement des négociations avec les propriétaires du club de hockey pour confirmer la commandite et pour dresser un plan de visibilité mutuellement acceptable. Lorsque le contrat résultant de ces négociations est signé, le 16 octobre 1997[72], un deuxième contrat portant la même date confirme la location par Gosselin Communications du tiers de ce qu'on appelle généralement une « loge de luxe » pendant deux saisons, avec les services de restauration correspondants[73]. Bien que le prix de la location ne soit pas mentionné dans le bail, les factures ultérieures montreront qu'il est de 33 000 $[74]. Les frais de restauration, également facturés à TPSGC, atteignent 27 000 $[75].

M. Gosselin a témoigné que le coût réel de la visibilité achetée par TPSGC au prix de 350 000 $ (il n'a pas expliqué la différence de 5 000 $ entre le prix indiqué dans le contrat de commandite et celui qui est stipulé dans le plan de visibilité) était 290 000 $[76], la différence de 60 000 $ devant couvrir le prix des places dans la loge et des services de restauration[77]. Autrement dit, par le truchement de Gosselin Communications, TPSGC achetait dans la loge des places dont le prix était traité comme un élément de la commandite. Son témoignage est corroboré par la documentation qu'avait préparée le club de hockey avant la signature du plan de visibilité, laquelle indique que le prix que devait payer le gouvernement pour la visibilité qu'il recevrait pendant la saison 1997-1998 était 290 000 $, montant qui passerait à 310 000 $ la saison suivante, 1998-1999[78], où l'on prévoyait que la commandite serait fixée à 370 000 $[79].

M. Gosselin a témoigné que c'est à la demande explicite de M. Guité que les places aux parties de hockey des Sénateurs étaient mises de cette manière à sa disposition et à celle de ses invités[80]. Son témoignage est confirmé par d'autres éléments de preuve; par exemple, l'horaire des parties devant être jouées au Centre Corel (voir Figure XII-1) avait été envoyé à M. Guité qui avait le droit de faire le premier choix pour les billets[81]. C'est seulement quand

M. Guité ne voulait pas de certains billets ou ne les donnait pas aux invités de son choix que des invités choisis par Gosselin Communications pouvaient les utiliser[82].

Figure XII-1 : Télécopie de M. Gosselin concernant les événements au Centre Corel

1997-1998 OTTAWA SENATORS
THIRD SEASON PACKAGES

PACKAGE F

SEPT(pre season)			
FRI	26	BUFFALO	7:30
OCT			
SUN	19	DALLAS	7:30
THUR	23	FLORIDA	7:30
NOV			
SAT	8	PHILADELPHIA	7:30
MON	17	BOSTON	7:30
SAT	22	EDMONTON	7:30
DEC			
THUR	4	LOS ANGELES	7:30
THUR	18	CAROLINA	7:30
JAN			
MON	26	TAMPA BAY	7:30
THUR	29	NYR	7:30
FEB			
MON	2	NEW JERSEY	7:30
SAT	7	PITTSBURGH	7:30
MAR			
SAT	7	CALGARY	7:30
WED	18	NYI	7:30
APR			
THUR	16	MONTREAL	7:30

Other events: (MAJOR)

Elton - 4 tix Nov 2?

Lord of the Dance Dec. 1st

Backstreet Boys Jan. 2

Feuillets de transmission par télécopieur
Post-it™ Fax Note 7671

To / À: J.C. Guité	From / De: G-A Gosselin
Co./Dept. / Cie/Service	Co. / Cie
Phone # / Nº de tél.	Phone # / Nº de tél.
Fax # / Nº de télécopieur: 952-1003	Fax # / Nº de télécopieur

Date — # of pages / Nombre de pages ▶ 1

Ce qui est clairement établi, au-delà de toute possibilité sérieuse de contradiction, c'est que le gouvernement du Canada a payé le prix de billets gratuits dans des loges de luxe pour des parties de hockey au Centre Corel, ainsi que le prix des boissons et des repas, et que les billets ont été utilisés soit par des invités choisis par M. Guité, soit pour la promotion de Gosselin Communications et le plaisir personnel de ses employés. Aucun objectif du Programme de commandites n'a été atteint par la distribution et l'utilisation de ces billets gratuits.

L'utilisation abusive des deniers publics au Centre Corel a monté d'un cran pendant la saison 1998-1999. M. Gosselin affirme que M. Guité lui a demandé de louer une loge complète dans une partie plus prestigieuse du Centre[83]. Pour ce faire, Gosselin Communications a loué la loge que les propriétaires mêmes de l'équipe de hockey avaient utilisée la saison précédente[84]. Le prix de la location est monté à 100 000 $ et a de nouveau été déguisé comme élément de la somme payée aux Sénateurs d'Ottawa pour une commandite[85].

L'habitude s'est instaurée d'avoir un représentant de Gosselin Communications dans la loge pour accueillir les invités et veiller à leur confort[86]. Pendant la saison 1998-1999, cette tâche a été confiée à Mario Parent[87] qui a alors quitté la fonction publique pour se mettre au service de Gosselin Communications peu avant son rachat par Groupaction[88]. Dans son témoignage, il dit avoir été en poste dans la loge du Centre Corel pendant toute la saison de hockey et avoir facturé les heures passées là-bas comme heures de travail[89]. Ces heures ont évidemment été facturées ensuite à TPSGC à titre d'honoraires ou de frais de production[90].

M. Guité nie catégoriquement que la loge du Centre Corel ait été louée et payée par TPSGC ou qu'il ait eu quoi que ce soit à voir avec les arrangements décrits par M. Gosselin[91]. Il convient que lui-même et les membres de sa famille ont utilisé la loge à quelques reprises[92], et que certains employés de la DGSCC ont reçu des billets de Gosselin Communications[93] pour des parties de hockey, mais il soutient que la loge et les billets ont été achetés et payés par Gosselin Communications[94] et que, quand lui-même et ses amis ou sa famille ont assisté à des parties au Centre Corel, c'était en qualité d'invités de M. Gosselin[95].

La preuve documentaire appuyant le témoignage de M. Gosselin, conjuguée aux témoignages corroborants de M. Parent et de M. Valente, qui a remplacé M. Parent à quelques reprises, est incontestable. Je rejette les affirmations de M. Guité. Il a utilisé des fonds de commandites pour obtenir des billets dans une loge de luxe du Centre Corel, pour lui-même et ses invités, dont des employés de TPSGC, de hauts fonctionnaires comme Roger Collet, et des politiciens comme Don Boudria et Denis Coderre.

La distribution de faveurs de cette manière n'est pas conforme aux principes d'éthique que le Conseil du Trésor s'attend que ses fonctionnaires observent.

12.4
La politique et l'amitié

On n'a pas la preuve que des facteurs politiques aient influencé l'octroi de contrats de commandites à Gosselin Communications. En fait, la preuve montre que, même si M. Gosselin a fait avec réticence quelques dons modestes au Parti libéral[96], il a généralement résisté aux pressions que l'on exerçait sur lui pour qu'il fasse des dons au Parti au pouvoir afin d'attirer ses faveurs, pratique qui lui déplaisait souverainement[97]. D'ailleurs, quand il a commencé à engager des employés en 1998, suite à l'avalanche de nouveaux contrats, il a tenté, dit-il, de leur cacher l'objectif essentiellement politique du Programme de commandites, qui était d'amener les électeurs à voter en faveur de l'option fédéraliste en leur donnant une meilleure image et une meilleure compréhension du rôle du gouvernement fédéral, notamment au Québec[98]. Il ajoute que, si cet objectif avait été ouvertement énoncé, les deux tiers de ses employés auraient démissionné[99]. Manifestement, M. Gosselin ne considérait pas que son agence était proche des Libéraux.

Toutefois, à peu près à l'époque où l'agence Gosselin obtient les contrats de 1994 et 1995, la relation entre M. Guité et M. Gosselin et leurs épouses s'est transformée en chaleureuse amitié. Les deux couples s'invitent mutuellement à souper à la maison une dizaine de fois par an, selon Mme Côté[100]. Il n'est pas exagéré de conclure que cette amitié fut au moins l'une des raisons de la prospérité soudaine de Gosselin Communications et de la famille Gosselin à partir de 1997, l'autre étant l'empressement de M. Gosselin

à coopérer à des arrangements douteux comme la location de la loge de luxe de TPSGC sous couvert de la commandite des Sénateurs d'Ottawa. En échange, M. Gosselin et son épouse ont gagné pendant une brève période des revenus supérieurs à tout ce qu'ils auraient jamais pu imaginer.

Il est donc peu probable que la raison pour laquelle des contrats ont été octroyés à Gosselin Communications était que M. Gosselin et ses employés possédaient le talent ou l'expertise voulus, ou que ces facteurs aient été une considération importante, alors qu'ils auraient dû l'être. En réalité, M. Gosselin apprendra quelques années plus tard que son amitié avec M. Guité est insuffisante, une fois que ce dernier a quitté la Direction générale des services de coordination des communications, pour assurer la continuation des contrats donnés à son agence. Le 15 septembre 1999, après avoir vendu son agence à la société de Jean Brault, M. Gosselin partage au Château Laurier, à Ottawa, un petit-déjeuner avec Jean-Marc Bard, le chef de cabinet de M. Gagliano[101]. Le but de leur rencontre est de discuter de la baisse du volume de contrats octroyés par TPSGC à l'agence Gosselin, ce qui a une incidence sur les primes négociées avec M. Brault[102]. M. Gosselin avait déjà soulevé cette question devant Pierre Tremblay, qui venait juste de remplacer M. Guité à la DGiSCC, et M. Tremblay lui avait dit d'en parler à M. Bard qui était selon lui la personne prenant les décisions[103].

Durant leur petit-déjeuner, M. Bard, fidèle à lui-même, est direct. M. Gosselin, qui se souvient très bien de la discussion, rapporte cette affirmation de son interlocuteur :

> Tes adversaires t'ont cassé la gueule et si tu continues comme ça là, c'est la mâchoire qu'ils vont t'arracher[104].

M. Gosselin interprète ces paroles de la manière suivante : il ne fait pas partie du cercle d'initiés du Parti libéral[105] et, pour en faire partie, il faut faire des dons, chose qu'il a toujours refusée sauf quand il a cédé aux instances téléphoniques répétées de Diane Deslauriers pour qu'il achète une table à un dîner-bénéfice de 1998[106] et lorsqu'il a fait en février 1999 un don de 10 000 $ par l'intermédiaire de Groupaction[107].

Ce qu'il faut souligner, c'est que M. Bard n'a pas dit à M. Gosselin que son revers de fortune résultait d'un manque d'expertise dans la gestion des contrats de commandites. Il l'a plutôt attribué aux manœuvres de ses adversaires. Il vaut également la peine de souligner que M. Bard n'a jamais dit qu'il n'avait rien à voir avec l'attribution des contrats de commandites ni qu'il ignorait les facteurs amenant une agence plutôt qu'une autre à en recevoir. On peut en conclure que M. Bard savait que ces facteurs étaient avant tout d'ordre politique.

12.5
Des commissions pour pas grand-chose

Examinons deux exemples de cas où l'agence Gosselin a accepté des contrats de TPSGC lui donnant des sommes considérables pour peu de travail, voire aucun.

Le premier, la série télévisée produite par la firme de Robert-Guy Scully, L'Information Essentielle, sur la vie du joueur de hockey légendaire Maurice Richard, a fait l'objet d'une analyse détaillée dans le Rapport de la vérificatrice générale et je n'y reviens donc pas ici en détail. Il est cependant utile pour décrire ce que Gosselin Communications a fait ou n'a pas fait pour gagner une commission de 132 000 $.

M. Gosselin dit dans son témoignage que TPSGC l'a informé par un message télécopié du 18 décembre 1997 (confirmé par un contrat portant la même date) que son agence a été choisie pour gérer une commandite de 600 000 $ qui doit être accordée à L'Information Essentielle[108]. L'agence touchera une commission de 72 000 $ pour ce faire et aura le droit de facturer des frais de production et des honoraires jusqu'à un maximum de 10 000 $ pour du travail connexe[109]. Au moment où il reçoit le contrat, dit M. Gosselin, il n'a encore jamais entendu parler du projet[110]. Il prend contact avec M. Scully mais ne parvient pas à s'entendre avec lui sur les modalités de la commandite et sur un plan de visibilité et, dit-il, M. Scully n'est pas intéressé[111]. Ce récit concorde avec l'attitude dont a fait preuve M. Scully durant son témoignage devant la Commission.

Un deuxième contrat est octroyé à Gosselin Communications pour le même projet, le 1er avril 1998, qui est le début d'une nouvelle année financière[112]. Cette fois, après une série d'amendements, la commandite porte sur la somme additionnelle de 575 000 $, comprenant une commission de 60 000 $ et des frais de production et honoraires additionnels[113].

Gosselin Communications facturera TPSGC et touchera 132 000 $ de commission et 19 000 $ d'honoraires. M. Gosselin a été sur la défensive, et c'est compréhensible, quand on lui a demandé quel travail il avait exécuté et qu'il a dû admettre que la seule contribution de son agence à la série Maurice Richard avait été de regarder les émissions télévisées pour confirmer que le gouvernement était correctement mentionné au générique, et d'organiser un cocktail au moment du lancement de la série. Il a tenté de justifier sa commission en disant : « Ma compagnie, on était bien disposé à faire un bon travail honnête pour être rémunéré convenablement et le client nous a dit que ce n'était pas nécessaire »[114]. M. Scully a témoigné que Gosselin Communications n'a strictement rien fait dans la production de la série[115]. Que cette dénégation englobe ou non le visionnement et le cocktail, on ne peut reprocher à M. Gosselin d'avoir accepté des commissions pour pas grand-chose, voire rien du tout. Toutefois, on peut certainement critiquer l'organisation d'un programme gouvernemental qui permettait de payer des commissions à des gens qui ne faisaient rien. Certes, le Programme était géré par M. Guité, mais il avait été conçu et organisé à un niveau plus élevé, au CPM et dans le cabinet de M. Gagliano, et on ne surveillait tout simplement pas ce qui se passait.

Le deuxième exemple est le contrat de publicité du 23 janvier 1998 octroyé à Gosselin Communications pour participer avec Industrie Canada à une campagne publicitaire concernant les effets potentiels sur les systèmes informatiques du passage à l'an 2000[116]. Le contrat prévoit une dépense de 1 284 000 $[117], dont 1 110 000 $ portent en théorie sur la commandite[118] mais consistent en réalité à faire des placements médiatiques reliés à la campagne[119]. On a prévu une somme de 90 000 $[120] à titre de commission pour Gosselin Communications, et une somme de 84 000 $ pour les taxes[121]. Gosselin Communications a facturé ces sommes à Industrie Canada le 23 février 1998, exactement un mois après la date du contrat[122].

M. Gosselin dit qu'il n'a en réalité rien eu à voir avec la campagne publicitaire qui a été négociée entre Industrie Canada et Cossette Communication[123]. Le problème était qu'Industrie Canada ne pouvait pas passer de contrat directement avec Cossette parce que cette agence n'était pas sous propriété canadienne à 100 p. 100[124]. Selon M. Gosselin, M. Guité a été consulté et a « réglé » le problème en arrangeant un contrat avec Gosselin, étant entendu que tout le travail serait fait par Cossette sans contrat de sous-traitance officiel[125]. Cossette a facturé à Gosselin Communications les placements médiatiques et ses commissions[126], et Gosselin a facturé TPSGC comme si elle avait tout géré directement.

Le contrat donnait à Gosselin Communications une commission fixe de 90 000 $ même si aucun travail ou service n'avait été nécessaire, à part la préparation des factures et l'examen des épreuves de publication[127]. M. Gosselin soutient qu'il a aussi corrigé le texte des publicités qui, dit-il, n'était pas conforme à ses normes, et il dit que les gens de Cossette ont été irrités par ses corrections[128]. Bien qu'on ne puisse pas reprocher à M. Gosselin d'avoir accepté cette commission pour très peu de travail, voire aucun, il a néanmoins coopéré avec M. Guité à la mise en oeuvre de son plan visant à contourner la politique du Conseil du Trésor sur la propriété canadienne à 100 p. 100, en gardant une partie substantielle de la commission de 90 000 $ pour son agence.

La preuve n'indique pas si quelqu'un, à Industrie Canada, savait que Cossette Communications n'était pas admissible à l'obtention du contrat ou si quelqu'un connaissait ou avait endossé la manoeuvre de M. Guité. Elle montre en revanche qu'il y eut des problèmes dans le traitement des factures de Gosselin parce qu'on s'est demandé pourquoi on avait donné un contrat de commandite plutôt que de services publicitaires, et Industrie Canada a alors reçu un certain nombre de factures de Cossette indiquant que c'était cette agence, et non pas l'agence Gosselin, qui s'était chargée du placement des messages dans les médias[129].

12.6
Les résultats financiers

Le 1er octobre 1998, l'entreprise et les biens de Gosselin Communications sont vendus à 3522610 Canada Inc.[130], une nouvelle société créée et contrôlée par Jean Brault. À toutes fins utiles, M. Gosselin sera employé dans le réseau grossissant d'entreprises de M. Brault jusqu'à ce qu'il prenne sa retraite, en septembre 2000, essentiellement pour raisons de santé[131]. En même temps, Mme Côté vend toutes ses actions de CPPC au même acheteur, pour 510 000 $[132]. La preuve montre que l'acheteur n'a fait aucun usage de CPPC — la vente n'avait rien à voir avec la valeur intrinsèque de CPPC mais tout à voir avec la vente de l'autre agence[133].

Durant la période relativement courte où Gosselin Communications a fonctionné de manière autonome, du 28 avril 1997 au 1er octobre 1998, elle a géré plus de 21 millions de dollars de contrats de commandites au nom de TPSGC, a gagné 1,4 million de dollars de commissions d'agence et 8,2 millions de dollars de frais de production et d'honoraires, et a obtenu deux contrats de publicité d'une valeur de 1,5 million de dollars[134]. Ceci lui a permis de payer des salaires et des primes de plus de 3,3 millions de dollars à M. Gosselin, à son épouse et à son fils[135]. À la vente de l'agence à la société de M. Brault en 1998[136], Gosselin Communications a reçu un acompte de 223 979 $ et un droit de participation aux profits futurs au titre duquel M. Gosselin recevra en tout 281 500 $ les deux années suivantes[137]. On lui a donné aussi un contrat d'emploi avec un salaire de 200 000 $ par an[138]. Manifestement, le Programme de commandites a permis à M. Gosselin et à son épouse de toucher le pactole.

Notes du chapitre XII

1. Pièce P-254, p. 1; Pièce P-256(A), p. 13.
2. Témoignage de M. Gosselin, Transcriptions, vol. 82, p. 14621 (OF), p. 14608 (A); Pièce P-256(A), p. 3.
3. Pièce P-429(A), p. 95; Pièce P-259, p. 206; Pièce P-254, § 15.
4. Pièce P-254, § 16.
5. Pièce P-257(A), p. 2; Pièce P-429(A), p. 96.
6. Pièce P-257(A), p. 4.
7. Pièce P-254, § 18.
8. Pièce P-259, p. 223-226, 229.
9. Pièce P-254, § 19, 21.
10. Témoignage de M. Thiboutot, Transcriptions, vol. 85, p. 15059-15062 (OF), p. 15057-15060 (A).
11. Témoignage de M. Thiboutot, Transcriptions, vol. 85, p. 15062, 15093 (OF), p. 15060, 15088 (A).
12. Témoignage de M. Gosselin, Transcriptions, vol. 82, p. 14619-14620 (OF), p. 14607 (A).
13. Témoignage de M. Gosselin, Transcriptions, vol. 82, p. 14622-14624 (OF), p. 14609-14610 (A).
14. Témoignage de M. Gosselin, Transcriptions, vol. 82, p. 14623 (OF), p. 14610 (A).
15. Pièce P-267
16. Pièce P-288, p. 13, 16, 22.
17. Pièce P-288, p. 37.
18. Pièce P-257(A), p. 3; Pièce P-256(A), p. 239.
19. Pièce P-254, § 12.
20. Témoignage de M. Lafleur, Transcriptions, vol. 75, p. 13109-13111 (OF), p. 13103-13105 (A); Témoignage de M. Gosselin, Transcriptions, vol. 83, p. 14841 (OF), p. 14830-14831 (A); Pièce P-216, p. 45.
21. Pièce P-259, p. 223-226, 229.
22. Témoignage de M. Gosselin, Transcriptions, vol. 83, p. 14846 (OF), p. 14835 (A).
23. Pièce P-257(B), p. 2-3.
24. Pièce P-277(A), p. 6, 8, 21, 33.
25. Pièce P-257(B), p. 3.
26. Pièce P-257(B), p. 3.
27. Témoignage de M. Gosselin, Transcriptions, vol. 83, 14838-14840 (OF), p. 14828-14830 (A).
28. Témoignage de M. Gosselin, Transcriptions, vol. 83, p. 14839 (OF), p. 14828 (A).
29. Témoignage de M. Gosselin, Transcriptions, vol. 83, p. 14840 (OF); p. 14829-14830 (A); Témoignage de M. Gosselin, Transcriptions, vol. 88 (Partie 1), p. 15505-15506 (OF), p. 15503-15504 (A).
30. Témoignage de M. Ginté, Transcriptions, vol. 110, p. 20111-20112 (OA), p. 20113-20114 (F);

Témoignage de M. Guité, Transcriptions, vol. 112 (Partie 1), p. 20557-20662 (OA), p. 20562-20567 (F).

[31] Témoignage de M. Gosselin, Transcriptions, vol. 82, p. 14660-14662 (OF), p. 14644-14645 (A); Témoignage de M. Gosselin, Transcriptions, vol. 83, p. 14838-14839 (OF), p. 14828-14829 (A).

[32] Témoignage de M. Gosselin, Transcriptions, vol. 82, p. 14662 (OF), p. 14645 (A); Témoignage de M. Gosselin, Transcriptions, vol. 83, p. 14838-14840 (OF), p. 14828-14829 (A).

[33] Pièce P-259, p. 223-226, 229.

[34] Pièce P-259, p. 23.

[35] Témoignage de M. Gosselin, Transcriptions, vol. 82, p. 14654, 14658-14660 (OF), p. 14638-14639, 14641-14644 (A).

[36] Pièce P-259, p. 229.

[37] Témoignage de M. Gosselin, Transcriptions, vol. 82, p. 14662-14665 (OF), p. 14646-14648 (A).

[38] Témoignage de M. Gosselin, Transcriptions, vol. 84, p. 14939-14959 (OF), p. 14928-14955 (A); Pièce P-277, p. 87, 89-99.

[39] Témoignage de M. Gosselin, Transcriptions, vol. 87, p. 15416-15418 (OF), p. 15406-15408 (A).

[40] Pièce P-257(A), p. 4.

[41] Pièce P-272, p. 7-9.

[42] Témoignage de M. Guité, Transcriptions, vol. 110, p. 20111-20112 (OA), p. 20113-20114 (F); Témoignage de M. Guité, Transcriptions, vol. 112 (Partie 1), p. 20557-20662 (OA), p. 20562-29567 (F).

[43] Pièce P-429(A), p. 99; Pièce P-254, § 54.

[44] Témoignage de M. Gosselin, Transcriptions, vol. 82, p. 14668 (OF), p. 14651 (A); Pièce P-254, § 55.

[45] Pièce P-429(A), p. 99.

[46] Pièce P-277(A), p. 6, 59-79.

[47] Témoignage de M. Gosselin, Transcriptions, vol. 83, p. 14795-14796 (OF), p. 14789-14790 (A); Témoignage de Mme Côté-Gosselin, Transcriptions, vol. 84, p. 14982 (OF), p. 14975-14976 (A); Pièce P-281, § 4.

[48] Témoignage de Mme Côté-Gosselin, Transcriptions, vol. 84, p. 14983-14984 (OF), p. 14976-14977 (A).

[49] Pièce P-275, p. 6; Pièce P-281, Témoignage de Mme Côté-Gosselin, Transcriptions, vol. 84, p. 14981 (OF), p. 14974-14975 (A).

[50] Pièce P-257(A), p. 2.

[51] Pièce P-257(A), p. 2.

[52] Témoignage de M. Gosselin, Transcriptions, vol. 83, p. 14736-14748 (OF), p. 14735-14746 (A).

[53] Témoignage de Mme Thibeau-Carrier, Transcriptions, vol. 87, p. 15343 (OF), p. 15340 (A).

[54] Témoignage de Mme Thibeau-Carrier, Transcriptions, vol. 87, p. 15321 (OF), p. 15320 (A).

[55] Témoignage de Mme Thibeau-Carrier, Transcriptions, vol. 87, p. 15327, 15343 (OF), p. 15326, 15340 (A); Témoignage de M. Gosselin, Transcriptions, vol. 83, p. 14812 (OF), p. 14805 (A).

[56] Témoignage de Mme Thibeau-Carrier, Transcriptions, vol. 87, p. 15323-15327 (OF), p. 15322-15325 (A).

[57] Témoignage de Mme Thibeau-Carrier, Transcriptions, vol. 87, p. 15323-15324 (OF), p.15323 (A).

[48] Témoignage de Mme Thibeau-Carrier, Transcriptions, vol. 87, p. 15324-15326 (OF), p. 15323-15324 (A).

[49] Témoignage de Mme Thibeau-Carrier, Transcriptions, vol. 87, p. 15326-15328 (OF), p. 15326-15327 (A).

[50] Témoignage de Mme Thibeau-Carrier, Transcriptions, vol. 87, p. 15327-15328 (OF), p. 15326-15327 (A).

[51] Témoignage de Mme Thibeau-Carrier, Transcriptions, vol. 87, p. 15338-15340 (OF), p. 15336-15337 (A).

[52] Témoignage de M. Gosselin, Transcriptions, vol. 87, p. 15469 (OF), p. 15456 (A).

[53] Témoignage de Mme Thibeau-Carrier, Transcriptions, vol. 87, p. 15340-15342 (OF), p. 15338-15340 (A).

[54] Pièce P-286, p. 17; Témoignage de Mme Thibeau-Carrier, Transcriptions, vol. 87, p. 15341-15342 (OF), p. 15337-15340 (A).

[55] Témoignage de M. Gosselin, Transcriptions, vol. 87, p. 15469 (OF), p. 15456 (A).

[56] Pièce P-257(B), p. 2.

[57] Témoignage de M. Gosselin, Transcriptions, vol. 84, p. 14934-14936 (OF), p. 14931-14933 (A).

[58] Témoignage de M. Gosselin, Transcriptions, vol. 84, p. 14937-14941 (OF), p. 14934-14937 (A).

[59] Témoignage de M. Gosselin, Transcriptions, vol. 84, p. 14937-14941 (OF), p. 14934-14937 (A).

[70] Pièce P-287(A), p. 2-10.

[71] Pièce P-287(A), p. 10.

[72] Pièce P-287(A), p. 13-14.

[73] Pièce P-287(A), p. 19.

[74] Pièce P-287(A), p. 19, 28.

[75] Pièce P-287(A), p. 19, 28, 31-32.

[76] Témoignage de M. Gosselin, Transcriptions, vol. 87, p. 15421 (OF), p. 15411 (A); Pièce P-287(A), p. 65.

[77] Témoignage de M. Gosselin, Transcriptions, vol. 87, p. 15426, 15437-15438 (OF), p. 15416, 15426-15427 (A).

[78] Pièce P-287(A), p. 65.

[79] Témoignage de M. Gosselin, Transcriptions, vol. 87, p. 15437-15438 (OF), p. 15426-15427 (A).

[80] Témoignage de M. Gosselin, Transcriptions, vol. 87, p. 15427-15428 (OF), p. 15417-15418 (A).

[81] Pièce P-287(A), p. 21-22.

[82] Témoignage de M. Gosselin, Transcriptions, vol. 87, p. 15445-15446 (OF), p. 15434-15436 (A).

[83] Témoignage de M. Gosselin, Transcriptions, vol. 87, p. 15435-15436 (OF), p. 15425-15426 (A).

[84] Témoignage de M. Gosselin, Transcriptions, vol. 87, p. 15435-15436 (OF), p. 15425-15426 (A); Pièce P-287(A), p. 118-137.

[85] Pièce P-287(A), p. 141.

[86] Témoignage de M. Gosselin, Transcriptions, vol. 87, p. 15431 (OF), p. 15420-15421 (A).

[87] Pièce P-101(A), p. 111, 112.

[88] Témoignage de M. Gosselin, Transcriptions, vol. 87, p. 15392-15393 (OF), p. 15384-15385 (A).

[89] Témoignage de M. Parent, Transcriptions, vol. 87, p. 15396-15407 (OF), p. 15388-15398 (A).

[90] Pièce P-257(B), p. 21-22.

[91] Témoignage de M. Guité, Transcriptions, vol. 110, p. 20063-20064 (OA), p. 20064 (F).

[92] Témoignage de M. Guité, Transcriptions, vol. 110, p. 20073-20075 (OA), p. 20074-20076 (F).

[93] Témoignage de M. Guité, Transcriptions, vol. 110, p. 20075-20080 (OA), p. 20077-20081 (F).

[94] Témoignage de M. Guité, Transcriptions, vol. 110, p. 20068 (OA), p. 20069 (F).

[95] Témoignage de M. Guité, Transcriptions, vol. 110, p. 20075, 20085 (OA), p. 20076, 20086-20087 (F).

[96] Pièce P-256(A), p. 274-275; Témoignage de M. Gosselin, Transcriptions, vol. 83, p. 14814-14821 (OF), p. 14806-14813 (A).

[97] Témoignage de M. Gosselin, Transcriptions, vol. 83, p. 14817 (OF), p. 14809 (A).

[98] Témoignage de M. Gosselin, Transcriptions, vol. 83, p. 14741-14742 (OF), p. 14740 (A).

[99] Témoignage de M. Gosselin, Transcriptions, vol. 83, p. 14741 (OF), p. 14740 (A).

[100] Témoignage de Mme Côté-Gosselin, Transcriptions, vol. 84, p. 15013 (OF), p. 15002-15003 (A).

[101] Témoignage de M. Gosselin, Transcriptions, vol. 83, p. 14822, 14825-14826 (OF), p. 14814, 14816-14817 (A).

[102] Témoignage de M. Gosselin, Transcriptions, vol. 83, p. 14823-14824 (OF), p. 14814-14815 (A).

[103] Témoignage de M. Gosselin, Transcriptions, vol. 83, p. 14824, 14830 (OF), p. 14815, 14821 (A).

[104] Témoignage de M. Gosselin, Transcriptions, vol. 83, p. 14826 (OF), p. 14817 (A).

[105] Témoignage de M. Gosselin, Transcriptions, vol. 83, p. 14827 (OF), p. 14819 (A).

[106] Témoignage de M. Gosselin, Transcriptions, vol. 83, p. 14814-14818 (OF), p. 14806-14809 (A); Pièce P-256(A), p. 274.

[107] Témoignage de M. Gosselin, Transcriptions, vol. 83, p. 14818-14821 (OF), p. 14809-14813 (A); Pièce P-256(A), p. 275.

[108] Témoignage de M. Gosselin, Transcriptions, vol. 83, p. 14857-14858 (OF), p. 14844-14846 (A); Pièce P-154, p. 4-11.

[109] Pièce P-154, p. 11.

[110] Témoignage de M. Gosselin, Transcriptions, vol. 83, p. 14858 (OF), p. 14845-14846 (A).

[111] Témoignage de M. Gosselin, Transcriptions, vol. 83, p. 14857-14860 (OF), p. 14844-14848 (A).

[112] Pièce P-154, p. 19.

[113] Pièce P-154, p. 21.

[114] Témoignage de M. Gosselin, Transcriptions, vol. 83, p. 14886 (OF), p. 14871-14872 (A).

[115] Témoignage de M. Scully, Transcriptions, vol. 49, p. 8549-8550 (OF), p. 8549-8550 (A).

[116] Pièce P-277(B), p. 3-9.

[117] Pièce P-277(B), p. 3.

[118] Pièce P-277(B), p. 7.

[119] Pièce P-277(B), p. 15-23, 39-57.

[120] Pièce P-277(B), p. 7.

[121] Pièce P-277(B), p. 11

[122] Pièce P-277(B), p. 11

[123] Témoignage de M. Gosselin, Transcriptions, vol. 87, p. 15471-15473 (OF), p. 15458-15460 (A).

[124] Témoignage de M. Gosselin, Transcriptions, vol. 87, p. 15472 (OF), p. 15458 (A).

[125] Témoignage de M. Gosselin, Transcriptions, vol. 87, p. 15472-15474 (OF), p. 15459-15460 (A).

[126] Pièce P-277(B), p. 15-25, 29-37, 39-57, 59-60, 67.

[127] Témoignage de M. Gosselin, Transcriptions, vol. 87, p. 15472-15473 (OF), p. 15458-15460 (A).

[128] Témoignage de M. Gosselin, Transcriptions, vol. 87, p. 15473 (OF), p. 15459-15460 (A).

[129] Pièce P-277(B), p. 26-27.

[130] Pièce P-254, § 25-26.

[131] Témoignage de M. Gosselin, Transcriptions, vol. 84, p. 14914-14915 (OF), p. 14913-14914 (A); Pièce P-256(A), p. 2.

[132] Pièce P-256(A), p. 65.

[133] Témoignage de Mme Côté-Gosselin, Transcriptions, vol. 84, p. 15005 (OF), p. 14995-14996 (A); Pièce P-281, § 23.

[134] Pièce P-429(A), p. 97-98; Pièce P-254, § 38.

[135] Pièce P-429(A), p. 100-101; Pièce P-254, § 52-53; Pièce P-257(A), p. 126-127; Témoignage de M. Gosselin, Transcriptions, vol. 82, p. 14653-14654 (OF), p. 14637-14638 (A).

[136] Pièce P-458, p. 93-129.

[137] Pièce P-429(A), p. 103.

[138] Pièce P-458, p. 85-91.

Chapitre XIII
PAUL COFFIN

13.1
L'agence Communication Coffin

Après avoir travaillé pour d'autres agences depuis le milieu des années 60, Paul Coffin fonde en 1992 une société à numéro (2794101 Canada Inc.) qui fournit des services de graphisme et de publicité sous le nom de Communication Coffin (« l'agence Coffin »). C'est alors une petite opération, qui le demeurera, avec seulement deux employés à temps plein, Paul Coffin et son fils Charles. Elle emploie certaines personnes à contrat et des pigistes pour combler ses autres besoins de main-d'oeuvre bien qu'elle décrive régulièrement ces personnes sur ses factures comme des employés et qu'elle facture leurs services à Travaux publics et Services gouvernementaux Canada de cette manière. Comme on le verra, ceci n'est qu'une des nombreuses irrégularités de facturation de Communication Coffin.

L'agence Coffin se qualifie pour gérer des contrats de publicité et de commandites au nom de TPSGC lors du processus de sélection d'agences de

1997 qui aboutira, le 28 avril 1997, à la sélection de 10 d'entre elles. Dans le questionnaire remis au comité de sélection, M. Coffin fait délibérément plusieurs fausses déclarations quant à la taille de son agence, au nombre de personnes qu'elle emploie et au chiffre d'affaires qu'elle a réalisé dans le passé[1]. Ses réponses ne trompent probablement pas M. Guité, s'il prend la peine de les lire, parce qu'il connaît déjà la petite taille de l'agence Coffin grâce à leurs contacts sociaux et d'affaires[2].

L'agence Coffin était sans doute vouée à se qualifier, quelles qu'aient pu être ses réponses, puisqu'elle s'occupait déjà d'un contrat de commandite, « Sur la route d'Atlanta », qui avait été accordé en 1996 à l'agence Lafleur. C'est l'agence Coffin qui a fait tout le travail en sous-traitance. Je reviendrai plus loin sur ce contrat. En outre, avant le 28 avril 1997, l'agence Coffin fournit déjà des services de consultation à TPSGC[3] et, le jour même où elle se qualifie, on lui octroie cinq contrats de commandites d'une valeur totale de 665 000 $[4]. Il est permis de penser qu'elle savait que ce travail arrivait.

M. Coffin et M. Guité sont alors de bons amis et ont une relation sociale active[5]. C'est leur amitié, probablement plus que n'importe quoi d'autre, qui explique pourquoi l'agence Coffin sera tenue occupée pendant les quelques années suivantes à gérer des contrats de commandites et de publicité[6] étant donné qu'elle ne possède aucune qualification particulière justifiant qu'elle soit choisie plutôt qu'une autre. Quand M. Guité quitte la fonction publique, M. Coffin continue d'obtenir des contrats de Pierre Tremblay jusqu'à l'abolition du Programme de commandites en 2003. En tout, l'agence Coffin se sera occupée de contrats de commandites d'une valeur totale de plus de 8,5 millions de dollars entre 1997 et 2003[7].

Ce qu'il y a de plus remarquable dans les contrats octroyés à l'agence Coffin, c'est le montant de frais de production et d'honoraires qui y sont prévus et autorisés. Bien que les promoteurs d'événements et de projets reçoivent en tout 5 392 500 $ de commandites, l'agence Coffin touche plus de 3 millions de dollars en commissions, honoraires et frais. Certaines années (1998-1999 et 1999-2000), l'agence touche des revenus quasiment égaux aux sommes payées aux organisateurs d'événements commandités[8]. Aucune autre agence ne touchera d'honoraires en proportion aussi élevée. La Figure XIII-1 est la reproduction d'un tableau récapitulatif déposé en preuve au sujet de ces commandites et honoraires.

COMMISSION OF INQUIRY INTO THE SPONSORSHIP PROGRAM AND ADVERTISING ACTIVITIES

COMMUNICATION COFFIN

Summary by fiscal year of sponsorship contracts for series EN771, EP043 et 6C523 submitted by PWGSC and/or CCSB to Communication Coffin and/or Média-I.D.A. Vision Inc. [1]
for fiscal years ended March 31, 1995 to 2003

	Submitted Amounts [2]					
Fiscal Year	Media Placement	Sponsorship	CA Fee	AOR Fee	Production / Professional Fees	Total
1994-1995	-	-	-	-	25,855	25,855
1995-1996	-	-	-	-	105,000	105,000
1996-1997	-	-	-	-	46,750	46,750
1997-1998	-	835,000	100,200	-	516,800	1,452,000
1998-1999	-	565,000	67,800	16,050	494,750	1,143,600
1999-2000	-	630,000	75,600	18,000	571,950	1,295,550
2000-2001	-	1,157,000	138,840	33,000	526,975	1,855,815
2001-2002	-	1,775,500	213,060	53,265	228,519	2,270,344
2002-2003	-	430,000	51,600	12,900	6,320	500,820
TOTAL	-	5,392,500	647,100	133,215	2,522,918	8,695,733

Notes:

[1] The summary includes sponsorship contracts of series EN771 and/or EP043 and/or 6C523 submitted by PWGSC-APORS and/or CCSB, for whom Communication Coffin was the communication agency. This summary is including instructions given to Média-I.D.A Vision Inc. for whom Communication Coffin was acting as a communication agency.

[2] There are amounts which transited by Communication Coffin and/or Média-I.D.A. Vision Inc. to finally be given to publicities (re. Media Placement) or events (re. Sponsorship).

Figure XIII-1 : Commandites et honoraires de Communication Coffin

Dans son témoignage devant la Commission, M. Coffin est remarquablement candide au sujet des pratiques de facturation de son agence et il admet la falsification de ses livres de comptes et de ses factures. Sa candeur est d'autant plus remarquable qu'il est, à l'époque de son témoignage, sur le point de subir un procès pour 18 accusations pénales de fraude concernant des factures envoyées à TPSGC qui ne tombent pas dans le champ de compétence de la Commission. Avant le début de son procès pénal, il plaidera coupable et déposera en Cour un exposé conjoint des faits préparant les représentations de sentence. Dans cet exposé, M. Coffin admettra bon nombre des pratiques qui font l'objet de ce chapitre[2].

13.2
Les irrégularités dans la facturation

Dans son témoignage, tout comme dans l'exposé conjoint des faits[3], M. Coffin a admis que son agence a régulièrement et continuellement surfacturé TPSGC de la manière suivante dans les dossiers de commandites :

- facturation de frais de production et d'honoraires pour du travail non exécuté;
- facturation d'heures de travail de personnes qui étaient des sous-traitants et non pas des employés de l'agence, à des tarifs horaires largement supérieurs à ce que ces personnes demandaient pour leurs services;
- facturation de frais de production et d'honoraires pour du travail non exécuté qui auraient normalement dû être couverts par la commission d'agence; par exemple, l'agence a facturé à TPSGC du temps passé à rencontrer les organisateurs d'événements commandités, à faire des visites routinières de sites, ou à préparer des rapports d'analyse des résultats, services dont aucun n'aurait dû faire l'objet d'une facturation à l'heure;
- jusqu'en 2000, aucun enregistrement des heures de travail réelles des employés et facturation d'heures par estimation, en gonflant

régulièrement le nombre d'heures pour amener le total facturé au niveau des frais de production et honoraires fixés dans le contrat de commandite;

- exagération générale du nombre et de la valeur des heures de travail du personnel et des sous-traitants de l'agence[11].

M. Coffin affirme que ses méthodes de facturation avaient été explicitement autorisées, voire verbalement encouragées, par M. Guité[12]. Celui-ci nie cette allégation[13]. Considérant la franchise avec laquelle M. Coffin a témoigné et ma constatation antérieure que le témoignage de M. Guité est loin d'être crédible, je préfère sur cette question le témoignage de M. Coffin.

Deux des contrats gérés par l'agence Coffin méritent une attention particulière.

13.3 Le contrat de commandite « Sur la route d'Atlanta »

En 1996, Robert St-Onge, qui a réalisé assez souvent en sous-traitance du travail créatif pour M. Coffin, conçoit l'idée de produire une série d'annonces radiodiffusées au sujet des athlètes canadiens qui se préparent à aller aux Jeux olympiques d'Atlanta. Il discute avec M. Coffin de la possibilité d'obtenir des fonds publics pour ce projet et les deux hommes s'en vont à Ottawa rencontrer M. Guité pour essayer de le convaincre de le commanditer. M. Guité est intéressé mais il leur dit que le contrat de commandite devra être accordé à Lafleur Communication puisque c'est la seule agence du Québec à être qualifiée pour faire ce genre de travail en 1996, mais que cela n'empêchera pas Communication Coffin de faire tout le travail[14]. Comme nous l'avons déjà vu, M. Guité a souvent eu recours à ce type d'arrangement de sous-traitance pour échapper aux critères de l'Appendice Q de la politique sur les marchés du gouvernement.

Le montant de la commandite est fondé sur une estimation des coûts, acceptée par M. Guité, de 225 000 $[15], somme à laquelle s'ajoutera une commission d'agence de 27 000 $. Le contrat passé avec Lafleur Communication est daté du 13 mai 1996[16].

Les annonces radio sont produites par M. St-Onge. Sa société personnelle facture 13 400 $ à l'agence Coffin pour son travail. Les frais de placement dans les médias et autres frais s'élèvent en tout à 96 065 $. L'agence Coffin facture à Lafleur Communication une somme de 225 000 $, ce qui lui donne un gentil bénéfice de 115 534 $[17]. Évidemment, l'idée de facturer le temps réellement consacré au projet et les dépenses réellement encourues n'effleure personne; le contrat est traité comme un contrat à prix fixe. L'agence Lafleur facture à TPSGC les 225 000 $ qu'elle a payés à l'agence Coffin, plus la commission de 27 000 $[18] pour laquelle elle n'a strictement rien fait, si ce n'est envoyer ses factures[19]. Le pauvre M. St-Onge qui a conçu le projet et fait presque tout le travail est celui qui aura été le moins rémunéré de tous. En apprenant, durant les audiences, combien ce que les autres ont retiré de ses idées et de son travail, il dira avec tristesse qu'on a visiblement exploité son labeur[20].

13.4
Le contrat publicitaire de la « *Loi de clarification* »

Le 7 décembre 1999, Communication Coffin reçoit un contrat de services publicitaires concernant les messages que le gouvernement veut diffuser au sujet de la *Loi de clarification*[21] parce que, selon ce que M. Coffin a compris, quelqu'un au gouvernement (la preuve n'indique pas qui) ne veut pas que l'agence réellement chargée du dossier soit connue. Cette agence est BCP, généralement considérée proche des Libéraux.

Le coût de ce subterfuge pour le contribuable sera égal aux honoraires facturés par Communication Coffin pour jouer le rôle d'agence de facturation n'ayant rendu aucun autre service.

M. Coffin témoigne que Pierre Tremblay ou David Myer de la Direction générale des services de coordination des communications lui demande en 1999 d'être l'agence paravent pour le contrat, étant bien entendu que les services, qui ont d'ailleurs déjà commencé, seront rendus par d'autres. On convient que l'agence Coffin touchera une commission de 30 000 $ pour son rôle et qu'elle aura le droit de facturer en plus une commission de 17,65 p. 100 sur tous les sous-contrats[22]. On a prévu dans le contrat une dépense totale

de TPSGC de 642 000 $, dont 214 000 $ pour les services créatifs, les honoraires et les commissions, et 428 000 $ pour les placements médiatiques[23].

John Parisella de BCP témoigne que son agence n'avait pas été engagée pour s'occuper du contrat de la *Loi de clarification* et ne pouvait pas contribuer au travail à l'époque à cause d'un manque de ressources. Il dit que BCP a suggéré que le travail soit exécuté par une petite agence appelée Éminence grise Inc., détenue et exploitée par un ancien employé de BCP, Luc Mérineau[24].

La preuve montre que M. Mérineau a travaillé sur le projet, et les factures relatives à ses services et aux services de ceux qui ont travaillé pour et avec lui ont été adressées à Communication Coffin par Éminence grise Inc., bien que M. Mérineau ait exécuté la majeure partie du travail en utilisant le studio de BCP, avec l'aide des employés de BCP[25]. Ceci contredit le témoignage de M. Parisella selon qui aucun employé de BCP n'était disponible pour participer au projet.

Quelles que soient les personnes qui ont effectivement assuré la partie créative du projet et le moment où celui-ci a vraiment démarré (il semble peu probable que le gouvernement ait attendu la dernière minute pour préparer sa campagne de relations publiques), l'intervention de Communication Coffin était inutile et a coûté très cher. L'agence a facturé à TPSGC des honoraires de 36 135 $, une commission de 35 596 $ sur les placements médiatiques, et des commissions additionnelles de 14 753 $ sur les sous-contrats, pour un total de 86 484 $[26]. Les honoraires ont été facturés sur la base d'heures de travail purement et simplement fictives[27]. Le personnel de TPSGC qui a accordé le contrat à l'agence Coffin devait bien savoir que celle-ci n'avait pas consacré une seule minute au projet, mais il a quand même autorisé le paiement des factures.

Le fait que le personnel de la DGSCC n'ait pas surveillé le travail et les factures de l'agence choisie pour gérer un contrat au nom du gouvernement est particulièrement scandaleux dans ce cas. Il s'explique peut-être en partie par le désir explicite du gouvernement de traiter ce qu'il jugeait être un dossier politiquement délicat sans révéler le recours à une agence publicitaire connue pour son orientation politique. Comme l'a dit M. Coffin dans son témoignage :

[Traduction]

> Ils cherchaient une petite agence montréalaise pas très connue pour gérer un projet de nature très délicate et ils m'ont demandé de les aider avec ce contrat qui était préparé par une autre agence[28].

> Évidemment, il eût été plus honnête et plus correct de lancer un appel d'offres pour accorder un tel contrat. Aucune préoccupation d'intérêt public ni aucune urgence ne justifiait que l'on accorde ce contrat sans appel d'offres public.

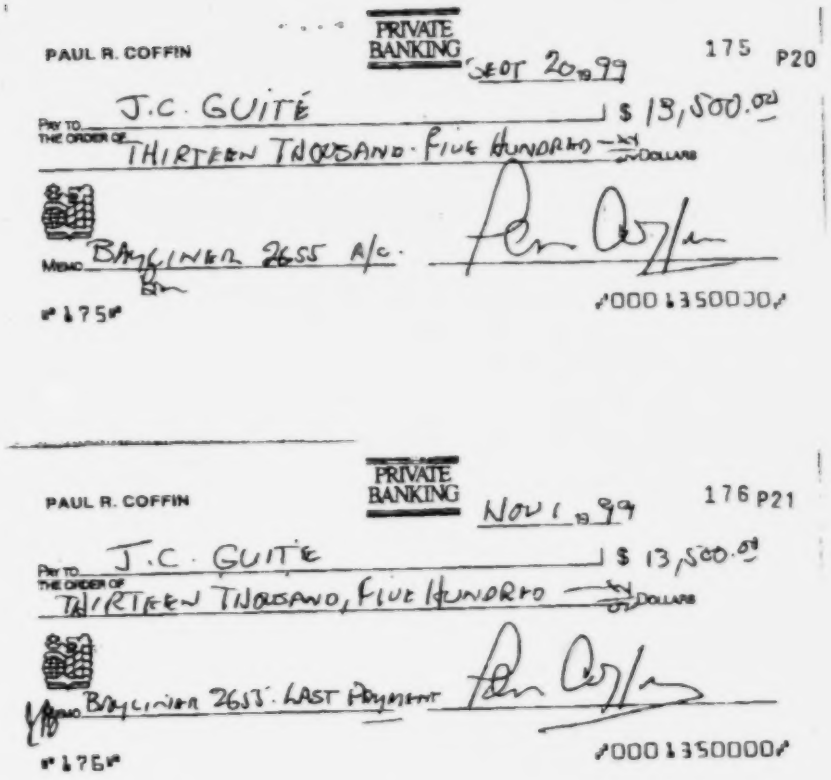
13.5
La relation avec M. Guité

Peu après le départ à la retraite de M. Guité, le 31 août 1999, M. Coffin entretient avec lui des relations commerciales que j'aborderai au chapitre XV de ce Rapport. L'une d'elles mérite toutefois d'être mentionnée immédiatement car il est probable qu'elle a été discutée et négociée pendant que M. Guité était encore fonctionnaire, bien que l'affaire se soit conclue plus tard.

Avant sa retraite, M. Guité était propriétaire d'un bateau de plaisance de 26 pieds appelé un Bayliner Cruiser, sur lequel il a fait quelques croisières avec M. Coffin. En 1999, il décide de le vendre et, après avoir confié l'affaire à un courtier, il reçoit de M. Coffin une offre de 27 000 $, qu'il accepte. La vente est réglée au moyen de deux chèques de 13 500 $ chacun, datés respectivement du 20 septembre et du 1er novembre 1999 et reproduits à la Figure XIII-2. Il n'existe aucune trace documentaire des transactions[29].

Si la vente du bateau a été négociée avant le départ à la retraite de M. Guité, on peut se demander si c'était acceptable, considérant les relations commerciales de Communication Coffin avec la DGSCC, dont M. Guité était le directeur exécutif.

Figure XIII-2 : Chèques de Paul Coffin pour Chuck Guité.



PAUL R. COFFIN

PRIVATE BANKING

SEPT 20 19 99

175 P20

PAY TO THE ORDER OF J.C. GUITÉ $ 13,500.00

THIRTEEN THOUSAND. FIVE HUNDRED — NO/100 DOLLARS

MEMO BAYLINER 2655 A/C.

⑈175⑈

⑆000135000⑆

PAUL R. COFFIN

PRIVATE BANKING

NOV 1 19 99

176 P21

PAY TO THE ORDER OF J.C. GUITÉ $ 13,500.00

THIRTEEN THOUSAND, FIVE HUNDRED — NO/100 DOLLARS

MEMO BAYLINER 2655. LAST PAYMENT

⑈176⑈

⑆000135000⑆

Notes du chapitre XIII

[1] Témoignage de M. Coffin, Transcriptions, vol. 106, p. 19296, 19302-19315, 19401-19403 (OA), p. 19296-19318, 19412-19415 (F); Pièce C-370, p. 38-47; Pièce C-369, p. 75.

[2] Témoignage de M. Gauté, Transcriptions, vol. 108, p. 19810-19811 (OA), p. 19826 (F).

[3] Pièce C-371, p. 3-5; Témoignage de M. Coffin, Transcriptions, vol. 106, p. 19391, 19397-19400 (OA), p. 19402, 19408-19412 (F).

[4] Pièce C-371, p. 6.

[5] Témoignage de M. Gauté, Transcriptions, vol. 108, p. 19673, 19803 (OA), p. 19676, 19818 (F); Témoignage de M. Coffin, Transcriptions, vol. 106, p. 19344 (OA), p. 19348-19349 (F).

[6] Témoignage de M. Coffin, Transcriptions, vol. 106, p. 19495 (OA), p. 19514 (F) [page retirée].

[7] Pièce C-368, p. 1; Pièce C-371, p. 2.

[8] Pièce C-371, p. 2.

[9] Pièce P-475.

[10] Pièce C-368.

[11] Témoignage de M. Coffin, Transcriptions, vol. 106, p. 19306-19313, 19328-19334 (OA), p. 19307-19315, 19332-19338 (F); vol. 107, p. 19533-19541 (OA), p. 19535-19544 (F); Témoignage de M. St-Onge, Transcriptions, vol. 107, p. 19608-19613 (OF), 19602-19607 (A).

[12] Témoignage de M. Coffin, Transcriptions, vol. 106, p. 19461-19466, 19498 (OA), p. 19477-19482, 19517 (F); Vol. 107, p. 19518-19525 (OA), p. 19520-19527 (F).

[13] Témoignage de M. Gauté, Transcriptions, vol. 108, p. 19808, 19825-19826 (OA), p. 19823-19824, 19842-19843 (F).

[14] Témoignage de M. Coffin, Transcriptions, vol. 106, p. 19428-19430 (OA), p. 19442-19444 (F); Témoignage de M. St-Onge, Transcriptions, vol. 107, p. 19603-19605 (OF), p. 19598-19600 (A).

[15] Témoignage de M. Coffin, Transcriptions, vol. 106, p. 19432-19434 (OA), p. 19447-19449 (F).

[16] Pièce P-239, p. 1, 5-17.

[17] Pièce C-374, p. 2.

[18] Pièce P-239, p. 25-27.

[19] Témoignage de M. Coffin, Transcriptions, vol. 106, p. 19433 (OA), p. 19448 (F); Témoignage de M. St-Onge, Transcriptions, vol. 107, p. 19605 (OF), p. 19600 (A).

[20] Témoignage de M. St-Onge, Transcriptions, vol. 107, p. 19612-19613 (OF), p. 19606-19607 (A).

[21] Pièce C-373, p. 8-35.

[22] Témoignage de M. Coffin, Transcriptions, vol. 106, p. 19440-19448 (OA), p. 19455-19463 (F).

[23] Pièce C-373, p. 29-30.

[24] Témoignage de M. Parisella, Transcriptions, vol. 130, p. 24708-24717, 24719-24721 (OF), p. 24694-24703, 24705-24706 (A).

[25] Pièce C-373, p. 41-81; Témoignage de M. Métreau, Transcriptions, vol. 123, p. 23080-23082 (OF), p. 23076-23078 (A).

[36] Pièce C-373, p. 3.

[37] Pièce C-373, p. 67, 74, 79; Témoignage de M. Coffin, Transcriptions, vol. 106, p. 19458-19467 (OA), p. 19474-19484 (F).

[38] Témoignage de M. Coffin, Transcriptions, vol. 106, p. 19440-19441 (OA), p. 19456 (F).

[39] Pièce C-370, p. 20, 21; Témoignage de M. Coffin, Transcriptions, vol. 106, p. 19344-19346 (OA), p. 19349-19351 (F).

XIV

Chapitre XIV
CLAUDE BOULAY

14.1
La structure corporative

Après avoir exploité une agence de publicité dans les Cantons de l'Est du Québec avec son partenaire Jean-Pierre Belisle pendant cinq ou six ans, Claude Boulay et M. Belisle ouvrent un bureau à Montréal en 1982 et commencent à développer leurs affaires dans tout le Canada sous le nom de Groupe Everest. Au cours des années, d'autres partenaires se joindront à la firme mais M. Boulay en restera le président et l'actionnaire principal. Une toile d'entreprises reliées est tissée mais, par souci de simplicité, je les désignerai toutes par l'appellation Groupe Everest qui est le nom sous lequel elles étaient connues au gouvernement et sous lequel les contrats de publicité et de commandites étaient gérés.

En 1996, l'épouse de M. Boulay, Diane Deslauriers, commence à faire des affaires avec et pour Groupe Everest par le truchement de sa firme personnelle, Caliméro Partenariat Inc. (« Caliméro »), qui sollicite et gère des contrats de commandites au nom de Groupe Everest pour des clients publics et privés[1].

14.2
La sélection comme agence de coordination (AC)

Groupe Everest est l'une des agences qui se qualifient au concours de février 1995 pour recevoir des contrats publicitaires de Patrimoine canadien[2]. Comme il commence immédiatement à recevoir des contrats de commandites de Travaux publics et Services gouvernementaux Canada, une fois que M. Guité a « étendu » à TPSGC la liste des fournisseurs qualifiés de Patrimoine canadien, Groupe Everest n'a pas besoin de participer aux concours de mars 1995 ou de 1997 qui mènent à la sélection de 10 autres agences de publicité et de communication[3].

Le 29 octobre 1997, quand TPSGC annonce son intention d'organiser un concours pour choisir une nouvelle AC[4], Groupe Everest s'allie à deux autres agences pour former un consortium appelé MédiaVision qui soumet sa candidature et fait une présentation au comité de sélection présidé par M. Guité[5]. Le rôle de Groupe Everest dans le consortium n'est pas révélé dans la demande mais son document de présentation fait référence à certains contrats du gouvernement fédéral, dont Attractions Canada. Le nom de M. Boulay ne figure nulle part[6]. Il a peut-être craint qu'une entité contrôlée par Groupe Everest soit disqualifiée comme AC à cause du risque de conflit d'intérêts.

Le 15 décembre 1997, suite au concours, M. Guité informe un représentant de MédiaVision que l'agence a été choisie comme nouvelle AC[7]. Un contrat est préparé pour être signé et c'est alors que l'on révèle que l'entité contractuelle sera une société dénommée Média/IDA Vision Inc. dont les obligations seront garanties par Groupe Everest[8]. M. Boulay a certainement révélé à cette occasion à M. Guité que Média/IDA Vision Inc. est une filiale à part entière de Groupe Everest.

Il est clair que la présentation faite par MédiaVision au comité de sélection était trompeuse, c'est le moins qu'on puisse dire. Il est impossible de savoir si le comité de sélection aurait fait le même choix s'il avait connu les paramètres de propriété et l'identité réelle de l'agence candidate.

Quoi qu'il en soit, le contrat engageant Média/IDA Vision Inc. comme AC du gouvernement pour une période de cinq ans est signé le 31 mars 1998, malgré l'irrégularité[9]. À partir de ce moment, elle gagnera une commission de 3 p. 100 sur tous les contrats de commandites pour ses services.

14.3
L'activité de Groupe Everest

Bien que les contrats de commandite et de publicité soient devenus une importante source de revenus pour Groupe Everest entre 1995 et 2002, l'entreprise tire également des revenus importants de ses clients du secteur privé. Elle ne sera jamais été aussi tributaire des contrats du gouvernement que les agences de Jean Brault, Jean Lafleur, Gilles-André Gosselin et Paul Coffin. Sans compter les honoraires gagnés comme AC, les sources gouvernementales ne représentent que 28 p. 100 de son chiffre d'affaires total durant cette période[10].

Il convient d'indiquer aussi que la Commission n'a vu dans les contrats gérés par Groupe Everest aucune preuve des pratiques abusives décrites dans les chapitres précédents, comme enregistrer et facturer des heures fictives, gonfler la facturation des heures et, de manière générale, surfacturer le gouvernement.

Cela dit, comme l'indiquent les pages qui suivent, la recherche de profits amène M. Boulay et ses associés à gérer leurs activités d'une manière qui, si elle n'est peut-être pas illégale, est dans le meilleur des cas douteuse et, dans le pire, contraire à l'éthique.

14.4
Les relations avec Paul Martin et le Parti libéral

M. Boulay et Mme Deslauriers ainsi que les sociétés qu'ils possèdent ou contrôlent appuient ouvertement et solidement le Parti libéral du Canada[11]. De 1996 à 2003, ils ont fait au Parti des dons politiques totalisant 194 832 $. Dans la seule année électorale 2000, leurs dons ont atteint en tout 68 593 $[12]. M. Boulay a également travaillé activement pour Paul Martin en 1991 comme bénévole lors de sa campagne infructueuse à la direction du Parti libéral fédéral[13].

Pendant la campagne électorale de 1993, M. Boulay et Mme Deslauriers offrent tous deux leur temps et leurs efforts pendant une quarantaine de jours pour aider les organisateurs de la circonscription de M. Martin. Ils participent à la rédaction de discours, à la sollicitation téléphonique, au porte-à-porte et à la prestation de conseils en stratégie et communication. Pendant cette période, comme d'autres travailleurs électoraux, ils ont souvent l'occasion de rencontrer M. Martin[14].

Après l'élection, Mme Deslauriers continue de participer à la collecte de fonds dans la circonscription de M. Martin, dont une fois pour le PLCQ et pour le Parti libéral provincial du Québec[15]. Elle acquiert à cette occasion la réputation d'être une redoutable vendeuse de billets pour les activités de collecte de fonds.

De nouveau en 1997, Groupe Everest et M. Boulay rendent personnellement des services au PLCQ en matière d'élaboration et de mise en oeuvre de sa stratégie électorale, ce pour quoi Groupe Everest touche une rémunération de 118 950 $[16].

Au cours de ces activités, une relation amicale et sociale s'établit entre les Boulay et M. Martin. Cela dit, il n'y a aucune preuve que M. Boulay ait jamais invoqué cette amitié ou les liens bien documentés entre son couple et le Parti libéral du Canada pour tenter d'influencer des fonctionnaires afin qu'ils donnent des contrats à Groupe Everest, et il n'y a non plus aucune preuve crédible que M. Martin soit jamais intervenu dans l'octroi de contrats à l'agence de M. Boulay[17].

Dans son témoignage, Alain Renaud a allégué, pour tenter de manière flagrante de discréditer le Premier ministre Martin, qu'il a entendu une conversation durant laquelle M. Boulay aurait discuté du dossier Attractions Canada (voir ci-après) avec M. Martin[18]. Je constate que l'on ne peut donner foi à cette allégation, que M. Boulay a fermement niée[19].

14.5
Des commissions de sollicitation

Dans plusieurs cas, Groupe Everest a passé avec ses clients qui faisaient la promotion d'événements commandités des ententes donnant à son agence le droit de toucher une commission payée par le promoteur pour la récompenser de ses efforts dans l'obtention d'une commandite de TPSGC (une « commission de sollicitation »)[20]. En règle générale, il est stipulé que cette commission sera égale à 20 p. 100 du montant de la commandite obtenue la première année, et 15 p. 100 les années suivantes. Elle viendra de l'organisateur commandité, en plus de la commission usuelle de 12 p. 100 payable par TPSGC à l'agence de communication gérant le contrat de commandite au nom du gouvernement. Cette dernière commission ne sera jamais mentionnée dans l'entente de Groupe Everest avec le promoteur.

Des commissions doubles de cette nature ont été perçues, par exemple, sur les contrats de commandite octroyés à Groupe Everest pour la Société du Parc des Îles (« la Société ») qui exploitait un parc de loisirs où le gouvernement souhaitait établir sa visibilité[21]. Cela fut également le cas à l'occasion des Jeux de Québec en 2001[22]. Bien qu'une commission de sollicitation n'ait pas été payée par la firme de Luc Lemay, Polygone, pour les Salons tenus à Montréal et Québec, elle était envisagée dans le contrat signé fin 1996 entre Polygone et Groupe Everest[23].

Dans le cas du Parc des Îles, la Société a reçu pendant cinq années à partir de 1997 des commandites totalisant 2 625 000 $. La commission d'agence usuelle de 12 p. 100 payable par TPSGC à Groupe Everest a rapporté 315 000 $, auxquels sont venus s'ajouter des frais de production de 57 910 $. D'après la preuve, on pourrait conclure que le total de 371 910 $ était une rémunération plus que suffisante pour le temps et les efforts que Groupe Everest avait consacrés à la gestion des cinq contrats de commandites[24].

Toutefois, en vertu de son entente avec la Société, Groupe Everest a également reçu de celle-ci pendant les quatre premières années des commissions totalisant 343 750 $[25] pour la sollicitation des commandites. Ces commissions n'ont

pas été divulguées à TPSGC[27]. La cinquième année, en 2001, Pierre Tremblay apprendra que certaines agences facturent de telles commissions. Il enverra sans tarder une lettre à tous les organisateurs commandités pour leur expliquer que l'agence gérant la commandite est adéquatement rémunérée pour ses services par le gouvernement et qu'aucune autre rémunération n'est justifiée[28]. C'est probablement suite à cette lettre que, la cinquième année, la Société ne versera pas de commission de sollicitation à Groupe Everest.

Malgré l'intervention de Pierre Tremblay, M. Boulay et Mme Deslauriers ne voient rien de mal à recevoir une commission à la fois du promoteur d'un événement commandité et du client payant la commandite. Ils disent que, dans le secteur privé, le paiement d'une commission par le promoteur commandité, qui est à l'évidence généralement très heureux de recevoir ce type d'argent, est chose normale[29]. Leur explication laisse cependant de côté la différence fondamentale entre ce qui peut se passer dans le secteur privé et ce qui s'est passé avec le Programme de commandites.

Dans le secteur privé, quand une société paye le promoteur d'un événement pour le privilège de pouvoir annoncer sa participation financière et pour faire la publicité de ses produits, il est parfaitement logique que celui qui a sollicité la commandite reçoive une commission pour récompenser le succès de sa démarche. Le commanditaire ne paye pas le solliciteur, il n'a qu'un seul client, le commandité, et il ne défend que les intérêts de ce dernier.

Dans le cas des contrats de commandites octroyés par le gouvernement, l'agence de communication est censée être loyale envers son client qui, dans le cas du Programme de commandites, est TPSGC. Le contrat oblige l'agence à protéger les intérêts du gouvernement, par exemple en s'assurant que la visibilité pour laquelle celui-ci a payé lui a bien été donnée conformément au plan de visibilité négocié au départ avec le promoteur. Si ce dernier, par négligence ou mépris de ses engagements, ne s'acquitte pas de ses obligations, le devoir de l'agence de communication est d'en informer le gouvernement afin qu'il puisse protéger l'intérêt public en retenant l'argent de la commandite ou en intentant un recours quelconque.

Quand Groupe Everest s'arrangeait pour toucher une commission des deux côtés, il se plaçait en conflit d'intérêts du fait de sa loyauté partagée. Il ne pouvait pas défendre objectivement les intérêts des deux parties en même temps[26]. Le fait que ses représentants ne comprenaient pas la notion de conflit d'intérêts démontre qu'ils n'étaient pas pleinement conscients de leurs responsabilités contractuelles envers le gouvernement du Canada. Le cas de la Société du Parc des Îles est un bon exemple de conflit d'intérêts et de l'obtention par Groupe Everest de commissions considérables, largement supérieures à ce qui était nécessaire à titre de rémunération légitime du travail accompli.

Ce qui est le plus révélateur, c'est que Mme Deslauriers, qui gérait ce dossier au nom de Groupe Everest par le truchement de sa firme personnelle, Caliméro, n'avait pas divulgué à Pierre Bibeau, le directeur exécutif de la Société, que Groupe Everest était rémunéré par le gouvernement pour gérer la commandite. M. Bibeau a témoigné qu'il n'avait aucune idée que Groupe Everest était rémunéré pour son travail autrement que par les commissions très substantielles qu'il lui versait[27]. Si Mme Deslauriers n'avait vraiment eu aucun problème de conscience avec le fait qu'elle touchait une commission des deux parties à la transaction, elle en aurait certainement informé ses deux clients. Le fait qu'elle ne l'ait pas fait est une reconnaissance tacite que ce qu'elle faisait pouvait être critiqué.

Les fonctionnaires de TPSGC ne sont pas sans reproche en ce qui concerne le paiement de doubles commissions. Ils auraient dû faire face à certaines réalités. Dans une économie de marché comme la nôtre, les propriétaires et gestionnaires d'entreprises commerciales telles que les agences de communication ont un objectif primordial : faire des profits. Plus les profits sont gros, plus l'entreprise a du succès. Les fonctionnaires devraient savoir que les entreprises avec lesquelles ils traitent ont ce genre de motivation et ne seront pas portées à sauvegarder l'intérêt public à leurs propres dépens. Voilà pourquoi l'un des rôles de la fonction publique est de protéger le Trésor public contre l'appétit de profit excessif du secteur privé. Cette fonction a été totalement négligée dans le dossier de la Société du Parc des Îles. Un simple appel téléphonique ou une simple vérification auprès de M. Bibeau au sujet

des dispositions prises avec Groupe Everest aurait révélé qu'il payait une deuxième commission. Manifestement, le gouvernement a payé pour la visibilité obtenue 343 750 $ de plus que ce qu'elle valait aux yeux de l'entreprise de M. Bibeau puisque c'est la somme qui a été réorientée vers Groupe Everest à titre de commission de sollicitation.

14.6
Le contrat « Art Tellier »

Dans le dossier Art Tellier, une commission substantielle a été payée à Groupe Everest qui n'a pourtant fourni aucun service et ne s'est pas acquitté de ses obligations à l'égard du gouvernement en vertu du contrat de commandite en question.

En février 1999, Alain Renaud met M. Guité en contact avec son frère, Benoît Renaud, qui exploite une petite entreprise appelée Art Tellier, produisant et procurant des articles promotionnels comme des T-shirts. M. Guité, au nom de TPSGC, souhaitait acquérir une certaine quantité de ces articles. Il se rend dans les locaux de Art Tellier pour examiner des échantillons et demande à Benoît Renaud de préparer un devis. Il n'y a aucune négociation de prix ni aucune recherche d'offres concurrentielles[11].

Presque immédiatement après la visite de M. Guité, Art Tellier reçoit de Groupe Everest[12] une commande à tous égards identique au devis. M. Guité explique à Benoît Renaud qu'il est nécessaire de passer par l'intermédiaire de Groupe Everest parce que Art Tellier n'est pas un fournisseur préqualifié[13]. Évidemment, c'est une invention pure et simple. Rien n'empêche TPSGC d'acheter des articles directement à ce fournisseur à condition de prendre le temps de suivre la procédure normale de passation des marchés en sollicitant des offres concurrentielles, et que ce soit lui qui remporte la compétition. Au lieu de ça, M. Guité donne un contrat à Groupe Everest[14].

Art Tellier fournit la marchandise, et les articles sont livrés directement au bureau de M. Guité[15]. La firme envoie une facture de 390 000 $ à Groupe Everest qui facture à son tour cette somme à TPSGC et ajoute une commission de 17,65 p. 100, soit 68 835 $[16].

Vincent Cloutier, de la filiale de Groupe Everest qui a géré ce dossier, affirme que son agence n'a fourni aucun travail[37], ce qui confirme le témoignage de Benoît Renaud à ce sujet. Les services usuels pour lesquels une commission de 17,65 p. 100 est facturée consistent à chercher au moins trois entreprises parmi les fournisseurs potentiels des marchandises recherchées, et à vérifier que les marchandises fournies sont conformes au cahier des charges. Ne pas avoir rendu ces services[38] revenait à enfreindre les modalités du contrat passé entre TPSGC et Groupe Everest. Il s'ensuit que l'agence n'a pas mérité sa commission de 68 835 $.

Quand M. Boulay est informé de cette transaction, il sait qu'elle est irrégulière et il mène une enquête. Il affirme que son personnel lui a montré une lettre de M. Guité disant qu'il y avait eu un appel d'offres et que Art Tellier avait été choisi comme fournisseur mieux-disant. Toutefois, ni M. Boulay ni TPSGC n'ont pu produire de copie de cette lettre devant la Commission[39]. De toutes façons, c'est à Groupe Everest, pas à M. Guité ou à PWGSC, qu'il appartenait de lancer un appel d'offres, ce qui ne fut pas fait.

14.7
Les contrats « Attractions Canada »

Le projet Attractions Canada est conçu en 1996 par M. Boulay lui-même et consiste à lancer une campagne de publicité pour sensibiliser les Canadiens aux attraits touristiques du Canada. Il sera financé par l'industrie du tourisme en partenariat avec le gouvernement fédéral qui souhaite rehausser sa visibilité dans la publicité imprimée et par des annonces radio et télédiffusées[40].

M. Boulay a soumis son projet en 1996 à Roger Collet, du Bureau d'information du Canada, qui a accepté de le commanditer pour une période initiale de trois ans[41]. Un contrat est signé avec Groupe Everest afin de retenir ses services comme coordonnateur, fournisseur de services créatifs et organisateur des placements médiatiques. Il s'agit là d'un projet de grande envergure impliquant, pour le gouvernement, des déboursés de plus de 27 millions de dollars[42] sur les cinq ans de vie du projet, dont environ 3 millions seront gagnés par Groupe Everest à titre d'honoraires et de

commissions. Rien ne permet de penser qu'il y a eu des irrégularités quelconques dans l'administration du projet, lequel a généralement été considéré comme un succès.

Le contrat initial de commandite est prolongé jusqu'en 2001 mais, cette année-là, la question d'une deuxième prolongation préoccupe M. Boulay[43] car plusieurs de ses employés travaillent à temps plein sur le dossier Attractions Canada et seront sans travail si le contrat n'est pas renouvelé. Le 2 février 2001, il écrit à M. Gagliano pour demander que le contrat soit renouvelé et que le gouvernement s'engage à consacrer 3,5 millions de dollars supplémentaires au projet. Dans son témoignage, M. Boulay dit qu'il a écrit la lettre sur la recommandation de Pierre Tremblay[44], alors directeur exécutif de la Direction générale des services de coordination des communications[45]. Jean-Marc Bard, qui a été le chef de cabinet de M. Gagliano, se souvient d'avoir reçu des appels téléphoniques de M. Boulay à ce sujet[46], bien que M. Boulay dise n'en avoir aucun souvenir[47].

Le 1er avril 2001, le contrat entre Groupe Everest et TPSGC, qui a hérité du dossier du BIC, est signé pour le montant exact que demandait M. Boulay dans sa lettre[48].

Ce qui mérite d'être retenu à ce sujet, c'est l'intervention directe du cabinet du Ministre. Cette intervention contredit les déclarations de M. Gagliano affirmant que ces questions étaient laissées à la discrétion totale du fonctionnaire chargé de gérer le programme, soit dans le cas présent Pierre Tremblay. Le témoignage de M. Boulay sur la raison pour laquelle il a écrit à M. Gagliano est crédible. Le conseil donné par Pierre Tremblay à M. Boulay démontre qu'il ne pensait pas détenir le pouvoir de renouveler le contrat sans l'accord du Ministre, opinion que partage M. Boulay. Nous n'avons aucune preuve que M. Gagliano ait transmis cette démarche ou des démarches similaires à des fonctionnaires en leur disant qu'il ne participerait pas au processus de décision. Il eût été très simple pour lui de le faire.

14.8
Les résultats financiers

Étant donné le chiffre d'affaires élevé que Groupe Everest a continué de réaliser avec ses clients du secteur privé durant les années où il tirait également un revenu du Programme de commandites et de la publicité du gouvernement, il n'est pas possible de déterminer avec précision dans quelle mesure cette agence a profité des sources publiques, même s'il n'y a aucun doute qu'elles furent lucratives. Le revenu net des opérations de Média/IDA Vision Inc. entre 1998 et 2003 seulement a atteint 1 709 441 ^{87}.

Il convient toutefois de souligner que, lorsque le contrat d'Attractions Canada est renouvelé en 2002, après la suspension temporaire du Programme de commandites par M. Goodale, la commission payable pour les placements médiatiques est ramenée de 17,65 à 11,75 p. 100, et la commission d'agence de coordination, de 3 p. 100 à 2 p. 100^{88}. Ces réductions auraient pu être demandées et négociées des années plus tôt pour ce contrat et, en réalité, pour tous les contrats de commandites gérés par TPSGC. Il incombait à M. Guité ou à Pierre Tremblay de tenter de se procurer les biens et services au plus bas prix possible, mais ils n'ont pas tenté de le faire. Il serait irréaliste d'attendre du secteur privé qu'il réduise volontairement ses profits, à moins que le gouvernement ne négocie un meilleur prix ou que le fournisseur risque de perdre le contrat au profit d'un concurrent offrant plus de valeur au gouvernement pour la même somme.

Notes du chapitre XIV

[1] Témoignage de Mme Deslauriers, Transcriptions, vol. 104, p. 18951 (OF), p. 18939 (A).

[2] Pièce P-19, Tab 15.

[3] Pièce P-19, Tab 20.

[4] Pièce P-56, Tab 3.

[5] Pièce P-56, Tab 13; Témoignage de M. Boulay, Transcriptions, vol. 104, p. 18872-18873 (OF), p. 18866-18867 (A).

[6] Pièce P-56, Tab 13.

[7] Pièce P-56, Tab 15.

[8] Pièce P-56, Tab 16.

[9] Pièce P-56, Tab 16.

[10] Pièce P-429 (A), p. 161.

[11] Témoignage de M. Boulay, Transcriptions, vol. 104, p. 18898-18899 (OF), p. 18891 (A); Témoignage de Mme Deslauriers, Transcriptions, vol. 104, p. 18963, 18965-18968, 18972-18973 (OF), p. 18950, 18952-18954, 18958-18959 (A).

[12] Pièce P-340 (B), p. 74.

[13] Témoignage de M. Boulay, Transcriptions, vol. 102, p. 18492-18493 (OF), p. 18473-18474 (A).

[14] Témoignage de M. Boulay, Transcriptions, vol. 102, p. 18492 (OF), p. 18473 (A); Témoignage de M. Boulay, Transcriptions, vol. 104, p. 18828-18829 (OF), p. 18826-18827 (A); Témoignage de Mme Deslauriers, Transcriptions, vol. 104, p. 18958-18959 (OF), p. 18945-18946 (A).

[15] Témoignage de Mme Deslauriers, Transcriptions, vol. 104, p. 18952-18956, 18963-18968 (OF), p. 18940-18944, 18950-18954 (A).

[16] Pièce PL-3, Remarques de Me Mitchell, Transcriptions, vol. 103, p. 18555-18557 (OF), p. 18555-18557 (A).

[17] Témoignage de M. Martin, Transcriptions, vol. 73, p. 12784-12798 (Transcription originale; Témoignage de M. Martin en français et en anglais), p. 12783-12798 (F), p. 12783-12798 (A); Témoignage de M. Boulay, Transcriptions, vol. 102, p. 18495-18504 (OF), p. 18474-18483 (A).

[18] Témoignage de M. Renaud, Transcriptions, vol. 96, p. 17065 (OF), p. 17058 (A).

[19] Témoignage de M. Boulay, Transcriptions, vol. 102, p. 18500-18504 (OF), p. 18480-18484 (A).

[20] Témoignage de M. Boulay, Transcriptions, vol. 102, p. 18395 (OF), p. 18388 (A).

[21] Pièce P-357, addenda, p. 2 de l'entente; Témoignage de M. Boulay, Transcriptions, vol. 103, p. 18696 (OF), p. 18682 (A); Témoignage de Mme Deslauriers, Transcriptions, vol. 104, p. 19019 (OF), p. 18999-19000 (A); Témoignage de M. Bibeau, Transcriptions, vol. 105, p. 19192 (OF), p. 19179-19180 (A).

[22] Pièce P-355, p. 62-67, 155; Témoignage de M. Boulay, Transcriptions, vol. 103, p. 18729-18730 (OF), p. 18712 (A).

[23] Pièce C-302, p. 14-19; Témoignage de M. Boulay, Transcriptions, vol. 103, p. 18751-18752 (OF), p. 18732-18733 (A).

[24] Pièce P-357, p. 2.

[28] Pièce P-357, p. 2.

[29] Témoignage de M. Gauté, Transcriptions, vol. 109, p. 19851-19852 (OA), p. 19852-19853 (F).

[30] Par exemple, Pièce P-357, addenda (lettre de Pierre Tremblay à Pierre Bélanger).

[31] Témoignage de M. Boulay, Transcriptions, vol. 103, p. 18688-18691, 18719-18725 (OF), p. 18674-18678, 18703-18709 (A); Témoignage de Mme Deslauriers, Transcriptions, vol. 105, p. 19033-19034 (OF), p. 19033 (A).

[32] Témoignage de M. Polevoy, Transcriptions, vol. 105, p. 19162 (OF), p. 19152 (A); Témoignage de M. Bibeau, Transcriptions, vol. 105, p. 19198-19199 (OF), p. 19185-19186 (A).

[33] Témoignage de Mme Deslauriers, Transcriptions, vol. 105, p. 19033-19034 (OF), p. 19033 (A); Témoignage de M. Bibeau, Transcriptions, vol. 105, p. 19198-19199 (OF), p. 19185-19186 (A).

[34] Témoignage de M. Renaud, Transcriptions, vol. 105, p. 19230-19237 (OF), p. 19214-19221 (A).

[35] Pièce P-351, p. 31-35; Témoignage de M. Renaud, Transcriptions, vol. 105, p. 19242 (OF), p. 19224 (A).

[36] Témoignage de M. Renaud, Transcriptions, vol. 105, p. 19235-19236 (OF), p. 19218-19219 (A).

[37] Pièce P-351, p. 10-27.

[38] Pièce P-351, p. 57-63.

[39] Pièce P-351, p. 37-38.

[40] Témoignage de M. Cloutier, Transcriptions, vol. 105, p. 19132 (OF), p. 19124-19125 (A).

[41] Témoignage de M. Cloutier, Transcriptions, vol. 105, p. 19123-19124 (OF), p. 19116 (A).

[42] Pièce P-367; Témoignage de M. Boulay, Transcriptions, vol. 104, p. 18841-18843 (OF), p. 18839-18840 (A).

[43] Témoignage de M. Boulay, Transcriptions, vol. 103, p. 18617-18622 (OF), p. 18612-18616 (A).

[44] Témoignage de M. Boulay, Transcriptions, vol. 103, p. 18626-18627, 18638-18640 (OF), p. 18619-18621, 18631-18632 (A).

[45] Pièce P-90 (A)

[46] Témoignage de M. Boulay, Transcriptions, vol. 103, p. 18641 (OF), p. 18633 (A).

[47] Pièce P-90 (C), p. 34-35.

[48] Témoignage de M. Boulay, Transcriptions, vol. 103, p. 18643-18644 (OF), p. 18635-18636 (A).

[49] Témoignage de M. Bard, Transcriptions, vol. 63, p. 11110-11111 (OF), p. 11105 (A).

[50] Témoignage de M. Boulay, Transcriptions, vol. 102, p. 18469-18475 (OF), p. 18453-18458 (A).

[51] Pièce P-90 (C), p. 17-29.

[52] Pièce P-340 (A), p. 28.

[53] Témoignage de M. Boulay, Transcriptions, vol. 103, p. 18649 (OF), p. 18640 (A); Pièce P-90 (C), p. 54.

XV

Chapitre XV
JOSEPH CHARLES GUITÉ À LA RETRAITE

15.1
Crédibilité

Durant toute cette enquête, j'ai été appelé à évaluer la crédibilité du témoignage de M. Guité sur un certain nombre de questions. De manière générale, j'en suis venu à la conclusion qu'il n'a pas toujours été un témoin digne de foi et que toutes ses affirmations doivent être considérées avec prudence. Cela dit, il arrive que certaines affirmations des témoins même les moins fiables soient vraies. Par exemple, si une affirmation est corroborée par d'autres témoins ou par des documents, si elle va à l'encontre des intérêts du témoin, ou si elle concorde avec une explication logique et plausible des circonstances, on peut l'accepter, même si elle émane d'une personne qui n'a pas dit la vérité dans d'autres circonstances.

On trouve dans les représentations finales faites au nom du procureur général du Canada[1] et de Jean Pelletier[2] un exposé détaillé des raisons pour lesquelles M. Guité ne devrait pas être considéré comme un témoin crédible. Je me suis penché attentivement sur ces représentations, comme je l'ai fait de toutes les représentations écrites et orales présentées à l'étape finale des audiences, et je ne suis pas convaincu qu'il faille rejeter le témoignage de M. Guité sur ses rencontres avec M. Pelletier et M. Gagliano. Comme je l'ai dit ailleurs dans ce rapport en analysant la preuve pertinente, si je tiens compte de la preuve dans son ensemble et que je me fonde sur la simple logique, la vraisemblance et les éléments de corroboration de témoins indépendants comme Isabelle Roy et Joanne Bouvier, il est peu probable que le choix des agences n'ait jamais été discuté lors de ces rencontres. En conséquence, et malgré les nombreux cas où M. Guité s'est contredit et n'a pas dit la vérité sur d'autres sujets, j'accepte son témoignage concernant les questions discutées lors de ses rencontres avec MM. Pelletier et Gagliano, malgré les démentis de ces deux témoins qui, de manière générale, étaient plus crédibles.

Quand M. Guité a comparu devant la Commission à Montréal, il témoignait pour la deuxième fois[3]. Bon nombre des questions qui lui ont été posées à cette occasion concernaient ses actions après son départ à la retraite de la fonction publique, le 31 août 1999[4], quand il a immédiatement offert ses services de consultant, de lobbyiste ou d'intermédiaire aux personnes et entreprises du secteur privé avec lesquelles il avait passé des contrats au nom de Travaux publics et Services gouvernementaux Canada[5]. Ceci fit immédiatement naître le soupçon évident qu'il y avait peut-être un lien entre les avantages obtenus par M. Guité dans ses activités postérieures à la retraite et les contrats qu'il avait octroyés lorsqu'il était fonctionnaire. Son témoignage allait lui donner l'occasion de chasser ce soupçon.

Les doutes sérieux qui existaient déjà sur la crédibilité de M. Guité concernant son témoignage sur les faits antérieurs à sa retraite ont été renforcés par le caractère peu vraisemblable de ce qu'il a dit au sujet de la rémunération qui lui a été payée après sa retraite. Il n'a jamais dit avoir été le moindrement préoccupé par le risque d'irrégularité de ce qu'il faisait après avoir pris sa retraite, tout comme il n'a jamais été préoccupé par la manière dont il avait

failli à son devoir de fonctionnaire avant la retraite. Soyons juste avec lui : il n'a pas tenté, dans son témoignage, de déguiser le fait qu'il avait enfreint toutes les règles, pour reprendre l'expression de Sheila Fraser. D'ailleurs, la franchise de M. Guité est stupéfiante. Il a systématiquement fait fi des exigences de l'Appendice Q concernant l'obligation de faire des appels d'offres concurrentiels, il a enfreint de manière flagrante les dispositions de l'article 34 de la *Loi sur la gestion des finances publiques* concernant l'obtention d'une attestation pour faire des paiements, il a délibérément adressé des rapports erronés au Conseil du Trésor au sujet de l'observation ou, devrais-je plutôt dire, l'inobservation des règles relatives aux appels d'offres concurrentiels, il a dit à M. Coffin de surfacturer TPSGC, et il a toléré des cas flagrants de surfacturation d'autres agences. Les exemples de son inconduite et de sa mauvaise gestion sont innombrables. Dans son témoignage, M. Guité s'est révélé être un homme sans scrupules et, s'il a été sans scrupules dans ses actes, on peut déduire qu'il l'a été tout autant quand il a dû témoigner à leur sujet.

Par conséquent, en ce qui concerne son témoignage sur ce qu'il a fait après avoir pris sa retraite, M. Guité n'est pas seulement un témoin qui n'est pas fiable – c'est un témoin qui n'a tout simplement aucune crédibilité.

15.2
Oro Communications Inc.

Le dernier jour de travail de M. Guité dans la fonction publique est le 31 août 1999[6]. Le lendemain, Oro Communications Inc. ("Oro") est constituée en société[7]. Durant toute la période qui nous intéresse, M. Guité est la personne qui pilote les activités d'Oro, dont les actionnaires sont lui-même et les membres de sa famille immédiate[8]. Le bureau de la société se trouve à son domicile d'Ottawa[9], et ses seuls employés sont M. Guité et son épouse[10]. Selon ses états financiers, le chiffre d'affaires que tire la société de ses services de consultation pendant les années financières terminées les 31 juillet 2000, 2001 et 2002 s'élève à 261 200 $, 402 400 $ et 375 831 $, respectivement – soit en tout 1 039 431 $[11]. On se demande immédiatement comment un ex-fonctionnaire de rang intermédiaire peut obtenir des honoraires aussi substantiels – en gros, trois fois son salaire final[12] – pour l'expertise qu'il a accumulée et

pour ses conseils, et s'il n'y a pas d'autres raisons qui expliquent de telles sommes.

On se souvient que plusieurs des personnes représentant les agences de communication avec lesquelles M. Guité a passé des contrats de commandite et de publicité, en sa qualité de directeur du SPROP et de la DGSCC, ont fait preuve d'une réticence notable quand elles ont dû témoigner sur leurs conversations et discussions avec lui en 1996 et 1997. Jean Lafleur prétendra n'avoir aucun souvenir que ce soit de discussions avec M. Guité immédiatement avant qu'une avalanche de contrats de commandites ne tombe sur son agence, en 1996, même s'il admettra plus tard que tel a pu être le cas[13]. Son amnésie totale n'est pas crédible et la Commission déduit que les prétendus trous de mémoire de M. Lafleur n'étaient qu'un stratagème pour éviter tout témoignage incriminant et toute admission.

Gilles-André Gosselin souhaitait tellement éviter de témoigner sur les discussions qu'il avait eues avec M. Guité avant de se voir octroyer une série de contrats datés du 28 avril 1997 qu'il a faussement déclaré que son agence n'avait pas travaillé sur ces contrats avant cette date, même après avoir été confronté à une preuve documentaire établissant le contraire de manière incontestable[14]. Il admettra plus tard que cette déclaration était erronée[15] mais il nous a peu appris sur ce que M. Guité lui avait dit avant la date d'octroi des contrats. Il est évident qu'on lui avait dit que son agence allait recevoir ces contrats, mais il n'a fourni aucun détail contextuel. On doit en conclure que M. Gosselin pense qu'il y a là quelque chose à cacher.

Bien que le témoignage de M. Guité sur la fréquence et le moment de ses nombreuses rencontres avec M. Corriveau soit crédible[16], il est resté vague quant à la teneur de ses conversations avec lui au sujet des contrats de commandites décernés par TPSGC à Groupaction pour les commandites des entreprises de M. Lemay, en disant simplement que ces questions étaient décidées « en haut »[17]. Son témoignage ne nous a pas appris ce qu'il savait exactement ni ce qu'il avait peut-être soupçonné du système de pots-de-vin de M. Corriveau.

Malgré les efforts soutenus qu'elle a déployés pour en savoir plus sur les rencontres et conversations impliquant M. Guité après que des personnes inconnues lui aient communiqué la décision du gouvernement de lancer le Programme de commandites, la Commission reste en grande mesure dans le noir. Nous savons que le SPROP a reçu le mandat de gérer le Programme, que celui-ci était dirigé par Jean Pelletier, et que M. Guité jouissait d'un certain degré d'autonomie dans l'attribution des petits contrats de commandites à ses agences de prédilection, mais aucun représentant d'agence ni aucun sous-traitant n'était prêt à témoigner en détail sur ses premiers contacts avec M. Guité, même si l'on peut légitimement penser qu'il avait dû donner aux agences concernées un minimum d'explications sur la manière dont chaque contrat serait géré et chaque agence, rémunérée.

La conclusion inévitable est qu'aucune des personnes interrogées sur cette question n'était prête à divulguer franchement les détails des premières discussions entre M. Guité et les agences de communication qui géreront plus tard les contrats de commandites et de publicité au nom de TPSGC parce que certaines parties de ces discussions concernaient une conduite gravement irrégulière des participants[18].

Les dossiers de la société Oro révèlent l'existence de 13 clients ayant payé des honoraires de consultation pendant les exercices financiers de 2000, 2001 et 2002, les plus importants étant Groupaction, PacCanUS et l'Institut de la publicité canadienne. Parmi les autres, mentionnons Communication Coffin, Gescom, de Jean Lafleur, et Groupe Everest International[19]. On trouvera au tableau XV-I ci-après la ventilation des honoraires de consultation reçus par Oro pendant les trois périodes financières suivant le départ à la retraite de M. Guité.

Tableau XV-1 : Honoraires de consultation reçus par Oro Communications Inc.[1]

Client	2000[2]	2001	2002	Total
Groupaction	76,200 $	1,400 $	50,131 $	127,731 $
PacCanUS[3]	56,000	168,000	147,600	371,600
Serdy Video Inc./Serge Arsenault	50,000	15,000	-	65,000
Compass Communications Inc./Tony Blom[4]	47,900	-	-	47,900
Communication Coffin	20,600	-	-	20,600
Information Essentielle Inc./Claudette Theoret	10,500	5,000	-	15,500
Institut de la publicité canadienne	-	100,000	90,000	190,000
Le Festival de la Santé Inc.	-	35,000	49,000	84,000
Wallding International Inc.[5]	-	30,000	10,000	40,000
Candidature de Toronto aux Jeux Olympiques de 2008	-	20,000	-	20,000
Gescom[6]	-	15,400	22,100	37,500
Radio Marketing Bureau Inc.	-	7,000	-	7,000
Groupe Everest International	-	5,600	-	5,600
Palm Publicité Marketing Inc.	-	-	7,000	7,000
Total	**261,200 $**	**402,400 $**	**375,831 $**	**1,039,431 $**

1 Les données rassemblées par Kroll Lindquist Avey se trouvent à la pièce C-375, p. 40.

2 L'exercice financier de Oro Communications Inc. allait du 1er août au 31 juillet.

3 PacCanUS est le nom d'une société affiliée à Vickers & Benson, ou le parent de celle-ci.

4 Compass Communications est une agence de Halifax qui recevait la plupart, si ce n'est la totalité, des contrats relatifs aux évènements ou projets des provinces de l'Atlantique.

5 Wallding International Inc. est la firme de consultation et de lobbying créée par David Dingwall après sa défaite aux élections générales de 1997.

6 Gescom est le nom d'une société appartenant à Jean Lafleur qui n'a pas été rachetée par l'une des sociétés de Jean Brault quand Lafleur Communication Marketing lui a été vendue en 2000.

La Commission constate immédiatement que la quasi-totalité des clients, à l'exception notable de l'Institut de la publicité canadienne, avaient obtenu des avantages directs de contrats de commandites ou de publicité, comme organismes commanditaires ou comme agences de communication et de publicité, durant le passage de M. Guité à TPSGC. Disons-le sans ambages : chacun avait des raisons d'exprimer sa reconnaissance à M. Guité dans la mesure où il avait exercé une influence dans l'attribution de ces contrats.

15.3
Groupaction et Jean Brault

M. Brault témoigne qu'à l'automne 1999, Groupaction souhaitait développer ses activités en faisant des acquisitions[20]. Il connaît l'expérience de M. Guité dans le secteur de la communication et, quand celui-ci prend sa retraite, il accepte de l'engager comme consultant[21]. Le 1er octobre 1999, un contrat est signé entre la société Oro et 9054-0337 Québec Inc., société appartenant à M. Brault[22], stipulant que la société Oro touchera 15 000 $ à la signature et 10 000 $ par mois, plus le remboursement des dépenses, pendant 11 mois en échange des services de consultation et des conseils en marketing de M. Guité[23]. Il est précisé dans l'entente que M. Guité ne peut représenter son client auprès du gouvernement du Canada avant le 31 août 2000 à cause d'une « disposition d'après-mandat de haut fonctionnaire »[24].

Ce n'est pas la première fois que M. Brault sollicite et obtient le conseil de M. Guité. En 1998, dit-il, alors que Groupaction envisage d'ouvrir un bureau à Ottawa, M. Guité lui a indiqué que l'agence de Gilles-André Gosselin pourrait être mise en vente à cause des problèmes de santé de M. Gosselin, et il lui avait donné des assurances au sujet du volume de contrats qui suivrait l'acquisition[25]. Toutefois, M. Brault affirme qu'aucune rémunération n'a été versée à M. Guité à cette occasion pour son conseil et ses services au sujet de la transaction Gosselin[26].

Conformément à l'entente du 1er octobre 1999[27], la société à numéro de M. Brault verse 35 000 $ à Oro pour la période allant du 1er octobre à décembre 1999[28]. M. Brault dit que M. Guité l'a conseillé sur la possibilité

d'acquérir deux autres agences de publicité, Compass Communications et Vickers & Benson[79], ou de fusionner avec elles. Une autre possibilité étudiée de manière préliminaire concernait une transaction avec Palmer Jarvis[80]. Toutefois, le 30 novembre 1999, M. Brault adresse à M. Gauté[81] une longue lettre lui expliquant pourquoi il a décidé de mettre fin prématurément à leur entente en lui offrant une indemnité de 30 000 $, équivalant à un préavis de trois mois[82]. Cette somme est payée en trois versements de 10 000 $ chacun au cours des trois mois suivants[83].

Malgré l'annulation de l'entente, Groupaction paye à Oro 11 984 $ en avril 2000, apparemment pour des services de consultation concernant les possibilités de vente ou de fusion[84].

Le 19 avril 2001, l'une des sociétés de M. Brault, Société Immobilière Alexsim Inc., fait un paiement personnel par chèque de 25 000 $ à M. Gauté[85]. M. Brault témoigne que ce chèque représente un prêt à M. Gauté que celui-ci s'est engagé à rembourser un an plus tard avec un taux d'intérêt annuel de 3 p. 100, confirmé par un billet à ordre[86]. Le prêt ne sera jamais remboursé[87]. M. Brault a témoigné que les 25 000 $ constituaient une avance sur les honoraires futurs de la société Oro, mais il ne peut expliquer pourquoi le chèque et le billet à ordre sont rédigés au nom de M. Gauté, personnellement[88]. Son témoignage à ce sujet peut honnêtement être qualifié d'incohérent. M. Gauté est beaucoup plus clair : il dit que le prêt devait lui permettre d'acheter un bateau[89].

Le 10 octobre 2001, une deuxième entente est signée avec Oro, cette fois par M. Brault au nom de Groupaction[90], et elle prévoit un paiement total de 87 500 $ au titre de « services de développement des marchés de l'Est et de l'Ouest du Canada »[91]. L'entente se présente sous la forme d'une lettre d'une page ne comportant aucun détail sur les services attendus. M. Brault a témoigné que la vraie nature des services devant être rendus par Oro concernait la continuation de négociations pour vendre son agence à une autre ou fusionner avec elle[92]. On n'a aucune explication de la raison pour laquelle les services devant être rendus sont décrits incorrectement dans la lettre d'entente. Groupaction versera à Oro, par des chèques datés du 17 octobre

2001[43] et du 28 février 2002[44], les sommes de 28 756,25 $ et 24 743,75 $, respectivement, sans doute au titre de l'entente du 10 octobre 2001.

Ces paiements, conjugués au prêt ou à l'avance qui ne sera jamais remboursée, sont difficiles à concilier avec l'absence complète de la moindre trace de résultats tangibles obtenus par M. Brault à la suite des prétendus efforts et interventions de M. Guité. Il est incontestable que M. Guité possédait une longue expérience du secteur de la publicité et de la communication. Son expertise en la matière a été reconnue par l'Institut de la publicité canadienne qui a retenu ses services en août 2000 et l'a payé 10 000 $ par mois pour être lobbyiste[45], jusqu'en avril 2002. Il démissionnera en octobre de la même année[46] à cause de la publicité défavorable suscitée par le premier rapport de la vérificatrice générale[47]. Cela dit, la somme de 127 731 $[48] est tout à fait disproportionnée par rapport à la valeur des services prétendument rendus à M. Brault, surtout si l'on considère l'absence de résultats. Il est peu probable que M. Brault, homme d'affaires avisé, aurait engagé plusieurs fois de suite un « consultant » et lui aurait payé des honoraires considérables sans jamais obtenir de résultats.

Il est établi que M. Brault a consenti à deux reprises des avantages non monétaires substantiels et hautement irréguliers à M. Guité quand celui-ci était encore fonctionnaire. En 1997, Groupaction a acheté et payé plus de 1000 $ un ensemble de pneus Pirelli pour la Mustang 1997 de M. Guité[49] et, en septembre 1998, quatre billets pour le Grand prix d'Italie de Monza, au prix de 12 537 $, en guise de cadeau. Les billets seront utilisés par M. Guité[50] et son épouse, ainsi que leur fils et son épouse, lors d'un voyage en Italie[51].

15.4 PacCan US

Le client le plus important de la société Oro sera PacCanUS Inc.[52], société étroitement reliée à Vickers & Benson. Durant la période allant du 1er septembre 2000 — lorsque M. Guité obtient le droit de faire des affaires avec le gouvernement — à mars 2002, Oro facture à PacCanUS des honoraires

de consultation de 371 600 $ et des dépenses de 29 794 $[53]. Une entente abrégée sous forme de lettre datée du 1er mars 2000 stipule que la société Oro sera payée 1 400 $ par jour pour les services qu'elle rendra à PacCanUS, et qu'elle aura de plus droit à une commission, dont le montant reste à déterminer, en cas de vente de Vickers & Benson à une tierce partie[54].

M. Guité et John Hayter, le président de Vickers & Benson, se connaissaient bien et avaient eu des relations d'affaires au sujet de la série de la Chine et des dossiers de Tourisme Canada[55]. M. Hayter a témoigné que M. Guité a offert ses services à PacCanUS dès janvier 2000, mais que la société Oro n'a été engagée qu'au mois de mars de cette année-là, lorsque la possibilité d'une vente de l'agence à Havas, société appartenant à des intérêts français, est devenue réaliste[56]. La principale raison pour laquelle les services de M. Guité ont été retenus est que M. Hayter craignait que Vickers & Benson ne puisse plus recevoir de contrats du gouvernement du Canada si elle était rachetée par Havas, à cause de la règle de propriété canadienne à 100 p. 100[57]. Il espérait que M. Guité trouve une solution à son problème[58].

M. Guité dit avoir rencontré M. Gagliano dans un restaurant d'Ottawa en mars 2000 et lui avoir demandé l'assurance que la vente de Vickers & Benson à Havas ne ferait pas obstacle à l'obtention de contrats du gouvernement à l'avenir[59]. Il pensait que cet objectif pourrait être atteint au moyen d'une structure corporative en vertu de laquelle l'entreprise faisant affaires avec le gouvernement serait, au moins officiellement, sous propriété canadienne à 100 p. 100[60]. M. Guité pensait qu'une telle structure avait été utilisée auparavant pour permettre la vente de BCP à des intérêts étrangers sans compromettre ses relations d'affaires avec le gouvernement[61]. Selon son témoignage, M. Gagliano lui aurait dit qu'il devrait discuter de cette question avec d'autres personnes et qu'il donnerait ensuite sa réponse[62]. Peu de temps après, M. Guité aurait reçu un appel téléphonique de Pierre Tremblay lui disant que M. Gagliano avait parlé aux ministres Martin et Manley et que le volume de contrats gouvernementaux accordés à Vickers & Benson serait maintenu malgré le projet de vente à Havas[63]. M. Guité dit avoir alors informé M. Hayter qu'il avait obtenu les assurances souhaitées[64].

M. Hayter nie non seulement que M. Guité lui ait parlé de cette prétendue conversation avec M. Gagliano, mais aussi avoir jamais demandé à M. Guité d'obtenir les assurances qu'il dit avoir obtenues[65].

Ce que démontre la preuve, sans l'ombre d'un doute, c'est que la transaction avec Havas a eu lieu le 14 septembre 2000[66], qu'elle n'a causé aucune diminution des contrats du gouvernement reçus par Vickers & Benson, et que M. Guité a ensuite reçu de PacCanUS une commission de 100 000 $ pour le rôle, quel qu'il soit, qu'il a joué pour faciliter la transaction[67]. Les parties se sont entendues pour que cette commission lui soit payée sous forme de versements mensuels de 14 000 $ chacun[68], même si M. Guité n'admet pas que le but de cette entente était de cacher le fait qu'une commission était payée[69]. Il soutient que les versements de 14 000 $ étaient une avance mensuelle pour services de consultation. Il a continué à les recevoir jusqu'en avril 2002[70]; à ce moment-là, il avait reçu en tout 336 000 $ (24 mois à 14 000 $ par mois).

Le 25 avril 2002, M. Guité écrit à PacCanUS et joint à sa lettre un apurement des comptes[71] dans lequel il indique clairement qu'une partie de ce qui a été payé correspondait à la commission de 100 000 $ sur la vente de Vickers & Benson. Dans la lettre (reproduite à la Figure XV-1), il réclame le solde de 21 600 $ dû à Oro[72].

Figure XV-1 : Lettre d'apurement des comptes.

April 25, 2002

Mr. Jim Satterthwaite
Paccanus Inc.
1920 Yonge Street
Toronto, Ontario
M4S 3E4

Dear Jim,

Thank you for your letter dated April 22, 2002 advising me that you are suspending our agreement due to further acquisitions being put on hold.

As you are aware, I was concentrating my efforts with a firm in Montreal and I have advised them accordingly. Should you decide to pursue these initiatives in the future, please feel free to call as I have made some important progress on this file.

Please find attached a financial reconciliation of our account. This summarizes the value of services against a monthly retainer paid to date. Once you've had a chance to review and agree with the attached, I will invoice Paccanus accordingly. Should you require clarification, please call and we can discuss in more details.

Finally, I would like to thank you for the assignment and we have been very successful over the last 2 years.

Looking forward to work with you in the near future.

Best regards,

J.C. Guité

FINANCIAL RECONCILIATON

April to December 2000

General assistance in the sale of V&B and ongoing advice regarding government relations. Provided professional advice on the sale to Havas.

Total days spent from April to December 2000:

80 days @ $1,400/day	=	**$112,000**
Commission on sale of V&B	=	**$100,000**
TOTAL		**$212,000**

January to December 2001

Ongoing advice on government relations. Search and preliminary discussion with Quebec based agencies.

Total days spent for 12 months:

88 days @ $1,400/day	=	**$123,200**

January to March 2002

Continued detailed negotiations with Quebec agencies and provided ongoing governmental relations.

Total days for 3 months:

16 days @ $1,400/day	=	**$22,400.00**
GRAND TOTAL		**$357,600.00**
AMOUNT BILLED (24 months @ $1,400/mo)		**$336,000.00**
AMOUNT DUE		**$21,600.00 + GST**

Cet apurement des comptes que PacCanUS a explicitement accepté en payant 21 600 $ à Oro tend à corroborer le témoignage de M. Guité indiquant qu'il avait été engagé pour faciliter la vente, ce pourquoi il a reçu une commission de 100 000 $[73]. Au vu de ce document, il est probable que son souvenir du mandat qu'il a reçu de M. Hayter, et de la manière dont il s'en est acquitté, est exact. M. Hayter n'aurait eu aucune raison de lui payer une commission dans le cas contraire.

En ce qui concerne les sommes additionnelles de plus de 250 000 $ versées à M. Guité, je conclus, après avoir entendu les témoignages de M. Hayter et de M. Guité, qu'il y avait probablement une relation entre ce qui a été payé à M. Guité après sa retraite et les contrats que Vickers & Benson avait reçus de TPSGC avant sa retraite. Il n'y a aucune autre explication plausible du montant excessif de ces paiements qui dépassaient considérablement toute évaluation rationnelle du temps et des services rendus par Oro à son client.

Finalement, M. Guité admet que sa démarche de mars 2000 auprès de M. Gagliano constituait une infraction à la législation réglementant le lobbying puisqu'il ne s'est jamais enregistré comme lobbyiste, et aussi une transgression de son obligation de ne faire aucune sollicitation gouvernementale, sous quelque forme que ce soit, durant la première année suivant son départ à la retraite[74].

15.5
Communication Coffin

Paul Coffin dit s'être entendu le 4 janvier 2000 avec son ami M. Guité pour que la société Oro soit engagée par Communication Coffin dans le but de chercher des partenaires financiers pour le Grand Prix de Trois Rivières, un événement commandité annuellement par TPSGC au moyen de contrats gérés par Coffin[75]. En contrepartie de ce service, il a accepté de payer à Oro 5 000 $ par mois pendant trois mois[76]. M. Guité confirme à toutes fins utiles la déclaration de M. Coffin, bien qu'il y ait dans leurs témoignages respectifs certains détails qui ne concordent pas. La somme de 15 000 $ a été payée à Oro en contrepartie de ses efforts, pour autant qu'il y en ait eu, qui n'ont produit strictement aucun résultat[77].

Oro a facturé à Communication Coffin un montant supplémentaire de 5 600 $ en juillet 2000 mais, cette fois, les explications avancées sont totalement contradictoires. M. Coffin dit qu'il devait 5 600 $ à M. Guité comme prix des accessoires du bateau qu'il avait acheté à M. Guité l'été précédent[79]. Comme l'achat du bateau était une transaction privée entre deux particuliers, l'envoi d'une facture par une société à une autre pour des honoraires de consultation ne concorde pas avec cette explication. M. Guité, quant à lui, dit que la facture concernait des services de consultation au sujet d'un client de M. Coffin[80]. L'un des témoins ne dit manifestement pas la vérité, ou peut-être les deux.

Je conclus au-delà de tout doute qu'on ne peut pas croire ces deux hommes au sujet de leur explication des paiements faits par Communication Coffin à Oro, et que le total de 20 600 $ payé par Communication Coffin à Oro était une rémunération à peine déguisée des faveurs reçues de M. Guité lorsqu'il était fonctionnaire.

15.6
Gescom

À l'époque des événements relatés ci-après, Jean Lafleur est propriétaire de Gescom, une firme qui aide ses clients dans la gestion de crises[81]. Durant les années où M. Guité est fonctionnaire, M. Lafleur n'est pas seulement la personne qui possède et dirige l'agence de communication qui recevra de nombreux contrats de commandites lucratifs du service de M. Guité à TPSGC, c'est aussi un ami avec qui M. Guité va à la pêche au saumon et a des contacts sociaux relativement fréquents lors de dîners et de parties de hockey[82].

À partir de mai 2001 et jusqu'en novembre 2001[83], Oro envoie des factures mensuelles à Gescom pour des « consultations stratégiques ». La compagnie reçoit un autre paiement en janvier 2002 pour lequel aucune facture n'a été retrouvée. Le montant total des paiements s'élève à 37 500 $[84]. Il n'existe aucun document justifiant ces paiements. Selon le témoignage de M. Guité, les 37 500 $ représentent la moitié des honoraires de consultation qui lui sont dus suite à la vente de l'agence Lafleur à Groupaction en janvier 2001[85];

il s'attendait à recevoir l'autre moitié de Groupaction mais il ne l'a pas reçue et a décidé de ne pas l'exiger[86]. Un peu plus tard, il changera son témoignage en disant que deux des factures envoyées à Groupaction, datées respectivement du 12 octobre 2001 et du 7 janvier 2002, pour 25 000 $ chacune, représentaient la part de Groupaction des honoraires qu'il avait gagnés du fait de sa participation à la vente de l'agence Lafleur[87].

M. Brault est tout simplement incapable de se souvenir s'il a ou non payé quoi que ce soit à M. Guité au sujet de la vente de l'agence Lafleur[88], alors que M. Lafleur, après avoir d'abord dit qu'il ne se souvient plus du montant qui a été payé à M. Guité pour ses services reliés à la vente, a ensuite affirmé que c'était peut-être 10 000 $ ou 20 000 $[89].

Il est impossible de concilier ces témoignages contradictoires et confus, et ces trois témoins manquent beaucoup de crédibilité. Je conclus que la principale raison pour laquelle ils sont incapables de donner des réponses cohérentes et crédibles au sujet des sommes payées à la firme de M. Guité est en toute probabilité qu'il n'y a jamais eu d'entente claire sur ce qui lui serait payé, ni même sur le fait que quelque chose lui serait payé, suite à la vente de l'agence Lafleur. Ce qui est parfaitement clair, c'est que MM. Brault et Lafleur étaient tous deux reconnaissants à M. Guité de leur avoir procuré des contrats lorsqu'il était directeur du SPROP et de la DGSCC, et qu'ils étaient prêts à lui payer quelque chose en contrepartie de sa largesse. La vente de l'agence Lafleur leur en donnait le prétexte.

15.7
Groupe Everest

Dans leurs témoignages, MM. Guité et Boulay ont dit qu'ils sont devenus amis seulement après que M. Guité a pris sa retraite de TPSGC[90]. À partir de ce moment-là, ils se sont rencontrés socialement, avec leurs épouses, et ont fait des parties de pêche ensemble[91]. Bien sûr, ils avaient eu des contacts professionnels lorsque M. Guité était fonctionnaire[92].

En 2001, selon M. Boulay, M. Guité offre de construire et de stocker une cave à vin au domicile de M. Boulay, ce pourquoi il est payé exactement

25 000 $[91]. Il n'existe aucune trace documentaire de la version de M. Boulay de cette transaction, qui est au demeurant confirmée par M. Guité[92].

Toujours selon M. Boulay, à l'automne 2000, Groupe Everest retient les services de la société Oro pour faire une étude de marché[93], ce pourquoi il est facturé 5 600 $ le 16 septembre 2000, pour quatre jours de travail à 1 400 $ par jour[94]. M. Guité affirme avoir aidé Everest à préparer un argumentaire mais il ne se souvient pas à qui il était destiné[95].

En 2001, selon le témoignage de M. Boulay, Oro donne verbalement à Groupe Everest le mandat d'effectuer une étude sur la manière dont les publicitaires canadiens perçoivent l'industrie publicitaire, au prix de 60 000 $[96]. M. Boulay affirme en outre que, dans le contexte de l'étude, M. Guité lui demande son conseil au sujet de transactions relatives à la vente d'agences publicitaires canadiennes à des firmes étrangères[97]. Toutefois, l'étude n'est pas réalisée et la seule facture de Groupe Everest à Oro est datée du 29 octobre 2001, pour une avance de 20 000 $[98]. Bien qu'aucun travail n'ait été exécuté et que Groupe Everest n'ait apparemment pas envoyé d'autres factures, le montant total de 60 000 $ sera payé par Oro[99].

M. Guité confirme que le mandat d'origine n'a pas été satisfait et que la firme Oro a quand même payé 60 000 $ à Groupe Everest, son explication étant que M. Boulay lui a donné des conseils utiles sur d'autres questions et projets[100]. Cette explication n'est absolument pas convaincante.

Toutes ces transactions sont suspectes et les deux témoins ne veulent à l'évidence pas dévoiler à la Commission la vraie nature et la raison de leurs relations financières. M. Guité doit avoir eu une raison pour payer 60 000 $ à Groupe Everest mais il ne peut s'agir des conseils prétendument donnés oralement par M. Boulay, ce qui oblige la Commission à conclure que la contrepartie des sommes payées était quelque chose d'irrégulier ou d'illicite, tout comme dans le cas des paiements faits à M. Guité apparemment pour la construction et le stockage d'une cave à vin et l'exécution d'une étude de marché inexistante.

15.8
Conclusion

Si l'on devait se pencher sur les relations de M. Guité après sa retraite avec chacune de ces agences individuellement, il serait dangereux de conclure à des irrégularités. Toutefois, nous avons la preuve de nombreuses transactions avec différentes agences, ainsi que celle du paiement de sommes substantielles pour de prétendues « consultations »; par contre, il n'existe pratiquement aucune preuve de services rendus en échange.

Il n'existe aucune preuve directe que des ententes ont été conclues avec ces agences alors que M. Guité était encore dans la fonction publique mais la réticence des témoins à révéler la teneur de leurs conversations avec M. Guité au moment où les premiers contrats étaient accordés, conjuguée à la preuve des paiements faits à la société Oro après son départ à la retraite, me permet de déduire raisonnablement qu'il y a eu de telles ententes et que M. Guité s'en est servi pour convaincre des gens comme MM. Brault, Hayter, Lafleur, Coffin et Boulay de l'enrichir, sous le prétexte de services de consultation, une fois qu'il aurait pris sa retraite.

Comme M. Corriveau, M. Guité a saisi l'occasion offerte par le Programme de commandites, avec son absence complète de lignes directrices, de critères et de surveillance. Il l'a exploité pour s'enrichir en obtenant ou en arrangeant des paiements et des pots-de-vin des agences de communication et de publicité à qui les contrats de TPSGC étaient octroyés.

Notes du chapitre XV

1 Pièce P-474(GG).

2 Pièce P-474(S), p. 33-35.

3 Témoignage de M. Guité, Transcriptions vols. 108-112 (Partie 1).

4 Témoignage de M. Guité, Transcriptions, vol. 108, p. 19640 (OA), p. 19640 (F); Pièce C-375 (Addenda), p. 106.

5 Pièce C-376 (A), p. 1-5.

6 Témoignage de M. Guité, Transcriptions, vol. 108, p. 19640 (OA), p. 19640 (F); Pièce C-375 (Addenda), p. 106.

7 Pièce C-375, p. 2; Témoignage de M. Guité, Transcriptions, vol. 108, p. 19652 (OA), p. 19654 (F).

8 Témoignage de M. Guité, Transcriptions, vol. 108, p. 19652-19653 (OA), p. 19654 (F).

9 Témoignage de M. Guité, Transcriptions, vol. 110, p. 20177-20178 (OA), p. 20184-20186 (F).

10 Témoignage de M. Guité, Transcriptions, vol. 108, p. 19652-19653 (OA), p. 19654 (F); vol. 110, p. 20177 (OA), p. 20184 (F).

11 Pièce C-375, p. 40; Témoignage de M. Guité, Transcriptions, vol. 108, p. 19653 (OA), p. 19655 (F).

12 Pièce P-104, onglet 1.

13 Témoignage de M. Lafleur, Transcriptions, vol. 75, p. 13157-13162 (OF), p. 13145-13150 (A).

14 Témoignage de M. Gosselin, Transcriptions, vol. 82, p. 14662-14665 (OF), p. 14645-14648 (A).

15 Témoignage de M. Gosselin, Transcriptions, vol. 87, p. 15416-15418 (OF), p. 15406-15408 (A).

16 Témoignage de M. Guité, Transcriptions, vol. 109, p. 19867-19868 (OA), p. 19870-19871 (F).

17 Témoignage de M. Guité, Transcriptions, vol. 109, p. 19951 (OA), p. 19962 (F).

18 Aucune question n'a été posée à M. Brault au sujet de discussions qu'il aurait pu avoir avec M. Guité, car ce genre de déclaration aurait risqué de compromettre le procès pénal de M. Brault pour fraude et conspiration en vue de frauder (cette dernière accusation concernant M. Guité). Le Commissaire avait reçu pour instruction précise « de veiller à ce que l'enquête dont il est chargé ne compromette aucune autre enquête ou poursuite en matière criminelle en cours » (paragraphe k).

19 Pièce C-375, p. 40.

20 Les données rassemblées par Kroll Lindquist Avey se trouvent à la pièce C-375, p. 40.

21 L'exercice financier de Oro Communications Inc. allait du 1er août au 31 juillet.

22 PacCanUS est le nom d'une société affiliée à Vickers & Benson, ou le parent de celle-ci.

23 Compass Communications est une agence de Halifax qui recevait la plupart, si ce n'est la totalité, des contrats relatifs aux évènements ou projets des provinces de l'Atlantique.

24 Wallding International Inc. est la firme de consultation et de lobbying créée par David Dingwall après sa défaite aux élections générales de 1997.

25 Gescom est le nom d'une société appartenant à Jean Lafleur qui n'a pas été rachetée par l'une des sociétés de Jean Brault quand Lafleur Communication Marketing lui a été vendue en 2000.

26 Témoignage de M. Brault, Transcriptions, vol. 91 (Part 3), p. 16038-16039 (OF), p. 16036-16038 (A).

[47] Témoignage de M. Brault, Transcriptions, vol. 91 (Part 3), p. 16032, 16039 (OF), p. 16031, 16037-16038 (A).

[48] Pièce C-299, après la p. 9 (Addenda).

[49] Pièce C-299, après la p. 9 (Addenda).

[50] Pièce C-299, après la p. 9 (Addenda).

[51] Témoignage de M. Brault, Transcriptions, vol. 91 (Part 3), p. 16034-16037 (OF), p. 16033-16036 (A).

[52] Témoignage de M. Brault, Transcriptions, vol. 91 (Part 3), p. 16037 (OF), p. 16036 (A).

[53] Pièce C-299, après la p. 9 (Addenda).

[54] Pièce C-299, p. 10-15.

[55] Témoignage de M. Brault, Transcriptions, vol. 91 (Part 3), p. 16041-16042 (OF), p. 16040-16042 (A).

[56] Témoignage de M. Brault, Transcriptions, vol. 91 (Part 3), p. 16043-16046 (OF), p. 16041-16045 (A).

[57] Pièce C-299, p. 16-19.

[58] Pièce C-299, p. 19; Témoignage de M. Brault, Transcriptions, vol. 91 (Part 3), p. 16040-16042 (OF), p. 16039-16041 (A).

[59] Pièce C-299, p. 20-24.

[60] Pièce C-299, p. 25-26.

[61] Pièce C-299, p. 39; Témoignage de M. Brault, Transcriptions, vol. 91 (Part 3), p. 16048-16051 (OF), p. 16046-16049 (A); Pièce C-376(A), p. 293; Témoignage de M. Guité, Transcriptions, vol. 108, p. 19710 (OA), p. 19716 (F).

[62] Pièce C-376(A), p. 293.

[63] Témoignage de M. Brault, Transcriptions, vol. 91 (Part 3), p. 16050-16051 (OF), p. 16048-16050 (A).

[64] Témoignage de M. Brault, Transcriptions, vol. 91 (Part 3), p. 16049-16050 (OF), p. 16048-16049 (A).

[65] Témoignage de M. Guité, Transcriptions, vol. 108, p. 19710-19716 (OA), p. 19716-19722 (F).

[66] Pièce C-299, p. 35-36.

[67] Pièce C-299, p. 35.

[68] Témoignage de M. Brault, Transcriptions, vol. 91 (Part 3), p. 16046-16048 (OF), p. 16044-16046 (A).

[69] Pièce C-299, p. 37.

[70] Pièce C-299, p. 38.

[71] Pièce C-376(B), p. 18, 19, 22-56, 122-138.

[72] Pièce C-376(B), p. 145.

[73] Témoignage de M. Guité, Transcriptions, vol. 108, p. 19769-19774 (OA), p. 10780-19786 (F).

[74] Pièce C-375, p. 40.

[75] Témoignage de M. Brault, Transcriptions, vol. 91 (Part 3), p. 16053-16058 (OF), p. 16051-16055 (A); Pièce C-313, p. 78, 116; Témoignage de M. Brault, Transcriptions, vol. 92, p. 16286-16288 (OF), p. 16278-16281 (A).

[76] Témoignage de M. Brault, Transcriptions, vol. 91 (Part 3), p. 16109-16114 (OF), p. 16102-16107 (A); Pièce C-309, p. 222-228.

[77] Témoignage de M. Guité, Transcriptions, vol. 110, p. 20106-20109 (OA), p. 20108-20112 (A).

[1] Pièce C-375, p. 40-57; Pièce C-376(A), p. 168-239.

[2] Pièce C-375, p. 40-57; Pièce C-376(A), p. 168-239.

[3] Pièce C-376(A), p. 149-150; Témoignage de M. Gauté, Transcriptions, vol. 108, p. 19744-19745 (OA), p. 19752-19754 (F).

[4] Témoignage de M. Gauté, Transcriptions, vol. 108, p. 19745-19746 (OA), p. 19754 (F); Témoignage de M. Hayter, Transcriptions, vol. 122, p. 22857 (OA), p. 22866-22867 (F).

[5] Témoignage de M. Hayter, Transcriptions, vol. 122, p. 22858-22859 (OA), p. 22867-22869 (F).

[6] Témoignage de M. Hayter, Transcriptions, vol. 122, p. 22866-22869 (OA), p. 22876-22879 (F).

[7] Témoignage de M. Hayter, Transcriptions, vol. 122, p. 22866-22869 (OA), p. 22876-22879 (F).

[8] Témoignage de M. Gauté, Transcriptions, vol. 108, p. 19751-19756 (OA), p. 19761-19766 (F); P-377, p. 1.

[9] Témoignage de M. Gauté, Transcriptions, vol. 108, p. 19757 (OA), p. 19767 (F).

[10] Témoignage de M. Gauté, Transcriptions, vol. 108, p. 19749-19751 (OA), p. 19758-19760 (F).

[11] Témoignage de M. Gauté, Transcriptions, vol. 108, p. 19754-19755 (OA), p. 19764 (F).

[12] Témoignage de M. Gauté, Transcriptions, vol. 108, p. 19755-19757 (OA), p. 19764-19766 (F).

[13] Témoignage de M. Gauté, Transcriptions, vol. 108, p. 19757-19759 (OA), p. 19767-19769 (F).

[14] Témoignage de M. Hayter, Transcriptions, vol. 122, p. 22906-22911 (OA), p. 22920-22926 (F).

[15] Pièce C-376(B), p. 249-252.

[16] Pièce C-376(A), p. 236; Témoignage de M. Gauté, Transcriptions, vol. 108, p. 19760-19761 (OA), p. 19769-19771 (F).

[17] Témoignage de M. Gauté, Transcriptions, vol. 108, p. 19761-19765 (OA), p. 19771-19776 (F); Pièce C-376(A), p. 154A-229.

[18] Témoignage de M. Gauté, Transcriptions, vol. 108, p. 19764-19765 (OA), p. 19775-19776 (F).

[19] Pièce C-376(A), p. 227.

[20] Pièce C-376(A), p. 235-236.

[21] Pièce C-376(A), p. 236.

[22] Pièce C-376(A), p. 238-239.

[23] Témoignage de M. Gauté, Transcriptions, vol. 108, p. 19760-19761 (OA), p. 19769-19771 (F).

[24] Pièce C-370, p. 11; Témoignage de M. Coffin, Transcriptions, vol. 106, p. 19349-19350 (OA), p. 19354-19355 (F).

[25] Témoignage de M. Coffin, Transcriptions, vol. 106, p. 19350-19351 (OA), p. 19354-19355 (F).

[26] Témoignage de M. Gauté, Transcriptions, vol. 108, p. 19803-19806 (OA), p. 19818-19822 (F).

[27] Pièce C-370, p. 17, 17A.

[28] Témoignage de M. Coffin, Transcriptions, vol. 106, p. 19356-19357, 19470-19474 (OA), p. 19363, 19488-19492 (F).

[29] Témoignage de M. Gauté, Transcriptions, vol. 108, p. 19805-19808 (OA), p. 19820-19824 (F).

[30] Témoignage de M. Lafleur, Transcriptions, vol. 74, p. 12904 (OF), p. 12901 (A); Pièce P-229, p. 3.

[31] Témoignage de M. Gauté, Transcriptions, vol. 108, p. 19675-19676 (OA), p. 19678-19679 (F).

[32] Pièce C-376(A), p. 240-253; Pièce C-375, p. 49, 54.

[33] Pièce C-375, p. 40.

[1] Témoignage de M. Gauté, Transcriptions, vol. 109, p. 19981-19986 (OA), p. 19994-20000 (F).

[2] Témoignage de M. Gauté, Transcriptions, vol. 109, p. 19986-19992 (OA), p. 20003-20006 (F).

[3] Témoignage de M. Gauté, Transcriptions, vol. 109, p. 19990-19992 (OA), p. 20004-20006 (F); Pièce C-376(A), p. 301, 306.

[4] Témoignage de M. Beault, Transcriptions, vol. 91 (part 3), p. 16037-16038 (OF), p. 16035-16036 (A); Témoignage de M. Beault, Transcriptions, vol. 92, p. 16294-16296 (OF), p. 16286-16288 (A).

[5] Témoignage de M. Lafleur, Transcriptions, vol. 79, p. 13822-13825 (OF), p. 13819-13821 (A).

[6] Témoignage de M. Boulay, Transcriptions, vol. 102, p. 18456-18461 (OF), p. 18443-18446 (F); Témoignage de M. Gauté, Transcriptions, vol. 108, p. 19676-19677 (OA), p. 19679-19680 (F).

[7] Témoignage de M. Boulay, Transcriptions, vol. 102, p. 18460 (OF), p. 18445-18446 (A).

[8] Pièce C-295, p. 24-27.

[9] Témoignage de M. Boulay, Transcriptions, vol. 102, p. 18439-18441 (OF), p.18428-18429 (A).

[10] Témoignage de M. Gauté, Transcriptions, vol. 109, p. 19839-19843 (OA), p. 19840-19843 (F).

[11] Témoignage de M. Boulay, Transcriptions, vol. 102, p. 18418-18420, 18438-18439 (OF), p. 18409-18411, 18451-18452 (A); Pièce P-359, Addenda, p. 7.

[12] Pièce C-376(B), p. 160-161.

[13] Témoignage de M. Gauté, Transcriptions, vol. 109, p. 19838-19839 (OA), p. 19838-19839 (F); Témoignage de M. Boulay, Transcriptions, vol. 102, p. 18418-18420, 18438-18439 (OF), p. 18408-18410, 18427-18428 (A); Pièce P-359, Addenda, p. 7; Pièce P-376(B), p. 160-161.

[14] Témoignage de M. Boulay, Transcriptions, vol. 102, p. 18406-18408 (OF), p. 18397-18399 (A).

[15] Témoignage de M. Boulay, Transcriptions, vol. 102, p. 18407-18408 (OF), p. 18398-18399 (A).

[16] Témoignage de M. Boulay, Transcriptions, vol. 102, p. 18408-18418 (OF), p. 18399- 18409 (A); Pièce P-359, p. 3.

[17] Témoignage de M. Boulay, Transcriptions, vol. 102, p. 18409-18410 (OF), p. 18400-18401 (A).

[18] Témoignage de M. Gauté, Transcriptions, vol. 108, p. 19827-19834 (OA), p. 19843-19851 (F).

Chapitre XVI

ATTRIBUTION DE LA RESPONSABILITÉ

Comme je l'indique au début de ce rapport, j'ai entendu à la conclusion des audiences des représentations orales de différentes parties. Cinq jours durant, 21 participants, intervenants et parties intéressées qui m'avaient tous présenté des représentations écrites se sont exprimés devant moi. Quinze autres m'ont fait parvenir un mémoire qui n'a pas été suivi d'une présentation orale.

Comme j'ai traité ailleurs dans le rapport de la plupart des arguments avancés dans ces représentations, je n'y reviens pas ici. Certaines des personnes qui m'ont fait part de leurs observations ne sont pas mentionnées dans le rapport ou ne font l'objet d'aucune critique de ma part. Je n'ai rien dit de négatif à leur sujet parce que j'ai conclu que leur participation aux événements décrits n'était pas répréhensible ou avait été si minime qu'il n'y a pas lieu d'en parler.

Ce rapport n'est pas un jugement et mes conclusions n'établissent en aucun cas la responsabilité légale — civile ou criminelle — des personnes et des

organisations que je critique dans ces pages ou qui se sont rendues coupables d'inconduite à mes yeux. Il ne faut pas lire isolément les paragraphes qui suivent mais plutôt dans le contexte des constatations d'ensemble que je tire au fil du Rapport. Le fait que seules certaines personnes ou organisations soient nommées dans le présent chapitre n'absout en rien les autres des reproches formulés à leur égard dans les chapitres précédents.

Quand la Commission a reçu son mandat, il y a plus de 18 mois, bien des gens ont pensé que l'Enquête serait une perte de temps et un gaspillage d'argent parce qu'on connaissait déjà pour l'essentiel les faits entourant ce qui était décrit comme le « scandale des commandites » puisqu'ils avaient été largement exposés dans les chapitres 3 et 4 du Rapport du Bureau du vérificateur général du Canada. Ces gens estimaient que le scandale était attribuable à une poignée de fonctionnaires de TPSGC qui avaient commis des actes malhonnêtes et illégaux sous la direction de M. Guité, perçu comme ayant dirigé des contrats lucratifs vers certaines agences de publicité et de communication « proches des Libéraux ». Si tel était le cas, à quoi bon chercher des responsabilités ailleurs? C'est le point de vue qui a été exprimé dans bon nombre des représentations qui m'ont été adressées. Personne, peu importe son niveau au gouvernement ou à la fonction publique, n'est disposé à accepter le blâme pour ses actions ou omissions dans la mise en œuvre, la gestion, l'exploitation et le contrôle du Programme de commandites, ni pour les irrégularités dans le programme de publicité du gouvernement, irrégularités qu'avait dénoncées la vérificatrice générale et que j'ai constatées dans les témoignages recueillis par la Commission.

Les résultats de l'Enquête montrent à quel point se trompaient ceux qui pensaient que celle-ci serait une perte de temps et d'argent. S'il n'y a jamais eu aucun doute que l'essentiel du problème résidait dans la mauvaise administration du Programme de commandites par M. Guité, par Pierre Tremblay et par quelques autres fonctionnaires travaillant sous leurs ordres, il est devenu évident que ce ne sont pas les trois seuls responsables du « scandale des commandites » et qu'ils n'en ont pas été les principaux bénéficiaires. Ils ne devraient pas être les seuls à être tenus responsables des erreurs commises dans l'administration du Programme. D'autres facteurs, et d'autres actions

et décisions prises par d'autres personnes, leur ont non seulement permis d'agir comme ils l'ont fait mais ont rendu probable, voire prévisible, la mauvaise administration du Programme et le détournement des deniers publics. Il n'est pas utile de répéter ici ce que j'ai déjà dit dans les chapitres précédents sur la personnalité et les actions de M. Guité, pas plus qu'il ne vaut la peine de rappeler toutes les fautes administratives et l'impéritie du personnel du Secteur de la publicité et de la recherche sur l'opinion publique et de la Direction générale des services de coordination des communications. Ce chapitre de conclusion est plutôt destiné à mettre en exergue, à résumer et à placer en perspective ce que j'estime être les constatations les plus importantes de l'Enquête afin de désigner les autres personnes qui ont aussi leur part de responsabilité dans le « scandale des commandites ».

À partir de la preuve que j'ai recueillie, j'ai recensé trois grands facteurs ayant contribué aux problèmes décrits dans le Rapport de la vérificatrice générale :

- la décision sans précédent de diriger le Programme de commandites à partir du CPM, c'est-à-dire en court-circuitant tous les systèmes et mécanismes de contrôle ministériels que le sous-ministre de TPSGC aurait normalement dû appliquer;

- le fait que le sous-ministre de TPSGC n'a pas exercé une surveillance ni appliqué des sauvegardes administratives pour éviter le détournement des deniers publics;

- l'absence délibérée de transparence dans la façon dont le programme a été lancé, financé et administré.

16.1
La responsabilité de MM. Chrétien et Pelletier

La preuve établit que, pour mettre en vigueur la résolution du Cabinet des 1er et 2 février 1996 qui entérinait les recommandations du Rapport Massé, le Premier ministre Chrétien a délégué à Jean Pelletier la responsabilité de mettre sur pied un nouveau Programme de commandites. M. Pelletier a lancé ce Programme et l'a personnellement dirigé. Pour ce faire, il a rencontré

M. Guité à qui il a donné des instructions sans que le sous-ministre de TPSGC ni aucun autre haut fonctionnaire n'ait son mot à dire. Le Programme a été lancé dans la précipitation, sans faire l'objet de la moindre annonce publique et sans qu'on ait clairement défini ses objectifs, ses lignes directrices ou ses critères administratifs.

M. Pelletier, vieux routier de l'administration publique, devait pourtant savoir qu'un tel programme de dépenses discrétionnaires risquait d'ouvrir la porte à des erreurs et abus en tous genres s'il n'était pas assorti de règles, de lignes directrices, de contrôles, de garde-fous et de moyens de surveillance bien adaptés. Il ne pouvait certainement pas supposer que les règles exécutoires énoncées dans la *Loi sur la gestion des finances publiques* et dans les politiques du Conseil du Trésor constitueraient des protections suffisantes contre les risques de malhonnêteté, d'erreur et d'incompétence, ni que l'on pouvait faire confiance à M. Guité et à son personnel pour gérer avec une compétence et une intégrité exemplaires ce programme sans précédent. Les occasions de détournement des deniers publics et d'enrichissement personnel offertes par un programme non structuré de subventions et de contributions comme le Programme de commandites sont énormes et, pour des individus sans scrupule, les occasions d'en tirer des avantages personnels ou d'accorder des faveurs sont des tentations auxquelles il est quasiment impossible de résister. Les règles et lignes directrices énoncées dans les politiques du Conseil du Trésor et le rôle de surveillance qui incombe aux sous-ministres et à leur personnel constituent d'ordinaire un cadre de procédure approprié pour des fonctionnaires honnêtes et compétents. Mais ces politiques et ces contrôles sont aussi destinés à faire obstacle à la malhonnêteté et à l'incompétence. En décidant de donner des instructions à M. Guité lui-même, M. Pelletier a court-circuité les méthodes normales d'administration des programmes gouvernementaux par la fonction publique et il a à toutes fins utiles éliminé la surveillance que M. Quail et ses collaborateurs auraient normalement pu exercer.

Les avocats de M. Pelletier, de M. Chrétien et de M. Gagliano soutiennent tous qu'il était entièrement légitime que MM. Pelletier et Gagliano rencontrent M. Guité pour lui faire part « d'avis politiques » puisque le Programme de commandites était de nature politique. Ils soutiennent que des politiciens

avertis du Québec étaient les mieux placés pour savoir où et combien d'argent dépenser pour réaliser les objectifs du Programme avec la plus grande efficacité. Ce genre d'argument part du principe que des fonctionnaires, même équipés de lignes directrices et de critères appropriés, n'auraient pas été capables de faire les mêmes évaluations, ce que personne n'a démontré. L'argument est dangereusement fallacieux pour une autre raison. L'accepter revient à ouvrir grand la porte à l'ingérence politique dans tous les programmes gouvernementaux chaque fois qu'il est question d'affecter des fonds ou de consentir des avantages de façon discrétionnaire, par exemple sur une base régionale. Tous les programmes de cette nature peuvent être qualifiés de « politiques » puisqu'ils dépendent de la connaissance spécialisée et de l'intervention des élus qui les ont conçus, et qu'ils ont le potentiel de conférer un avantage électoral au parti au pouvoir. Dans notre régime de gouvernement, il vaut mieux laisser à la fonction publique le soin d'administrer les programmes, ce qui comprend le choix de leurs bénéficiaires. C'est seulement ainsi que le gouvernement peut éviter l'apparence ou la réalité de l'octroi arbitraire d'argent public aux amis et militants actuels ou potentiels du parti au pouvoir, à des fins purement politiciennes.

L'idée que MM. Pelletier et Gagliano pouvaient fournir des « avis politiques » sans influencer fortement la prise de décision est un non-sens qui fait fi d'une réalité évidente : aux yeux d'un subalterne, l'avis du chef de cabinet du Premier ministre ou d'un ministre est un ordre.

Dans son témoignage, M. Pelletier a dit à quel point il avait été impressionné par le discours de M. Chrétien à ses sous-ministres, au lendemain de l'élection de 1993, qui avait souligné qu'il fallait maintenir une saine distance entre le politique et l'administratif. Pourtant, en rencontrant M. Guité en l'absence de M. Quail ou de l'un de ses représentants, M. Pelletier a directement enfreint ce principe. Il s'agissait d'un empiètement du politique sur la conduite des affaires administratives et c'était un dangereux précédent que l'on ne saurait entériner.

L'avocat de M. Pelletier soutient qu'il n'existait aucune norme de rendement pour la gestion d'un programme comme le Programme de commandites et qu'il n'existe donc aucun fondement sur lequel conclure que son client est

fautif. Il y avait cependant dans ce Programme, dès le départ, deux grandes failles qui n'auraient pas dû échapper à un politicien ou à un haut fonctionnaire chevronné. Premièrement, confier la gestion du Programme à des agences de communication du secteur privé au nom du gouvernement revenait à inviter les personnes peu scrupuleuses au sein de ces agences à récolter des profits injustifiés ou exagérés. Deuxièmement, lancer ce genre de programme sans qu'il soit encadré d'un ensemble de règles, de lignes directrices et de critères, et sans en garantir la surveillance efficace par la fonction publique, revenait à ouvrir la porte aux erreurs, à la négligence et aux abus. Ces deux failles du Programme ont été immédiatement décelées par M. Goodale quand il a été soudainement nommé ministre de TPSGC en 2002. Dans les 24 heures suivant sa nomination, après les séances d'information de son sous-ministre et de ses fonctionnaires, il s'est rendu compte que le Programme était fort mal administré et il a décidé de le bloquer sur-le-champ. Quand il l'a réactivé, quelques mois plus tard, il a cessé de recourir aux agences de communication, ayant jugé la méthode inappropriée, et a préféré une administration contrôlée par des fonctionnaires dotés d'outils et de ressources appropriés, notamment d'un nouvel ensemble de lignes directrices. Les abus qui avaient caractérisé le Programme au moment de son lancement et durant la période où M. Gagliano en avait été le ministre responsable ont immédiatement cessé.

Il aurait fallu appliquer ces mesures élémentaires dès le début. La norme de rendement qu'applique la Commission n'est autre que celle du bon sens dont a fait preuve M. Goodale quand il appliqué les correctifs qui s'imposaient.

Rien ne prouve ni même indique que M. Pelletier ait participé, d'une façon quelconque, au système de pots-de-vin instauré par M. Corriveau, ni qu'il ait été au courant de son existence, mais il n'empêche qu'il eût été plus prudent pour lui de faire enquête au sujet des suspicions générales dont il dit avoir lui-même fait part au Premier ministre quand, selon son témoignage, il eu le « pressentiment » que tout n'était pas très net du côté de chez M. Corriveau. Toutefois, l'absence de preuve de leur implication directe dans les malversations de M. Corriveau donne à MM. Pelletier et Chrétien le droit d'être exonérés de tout blâme pour l'inconduite de M. Corriveau.

En revanche, il y a lieu de leur reprocher leurs omissions. Comme M. Chrétien avait décidé de diriger le programme depuis le CPM et de demander à son personnel exonéré de s'en occuper, il est redevable de la manière déficiente avec laquelle le Programme et les initiatives de commandites ont été mis en œuvre. M. Pelletier, qui relevait de la responsabilité de M. Chrétien, n'a pas pris les précautions les plus élémentaires contre les risques de mauvaise gestion. De très nombreux témoignages et documents prouvent que le lancement de ce nouveau programme prévoyant des dépenses discrétionnaires de millions de dollars par le service de M. Guité sans aucune supervision ni directive a fait l'objet d'un manque effarant de préparation. MM. Chrétien et Pelletier auraient dû faire en 1996 ce que fit M. Goodale en 2002.

Ils auraient également dû suivre précisément le conseil de M^me^ Bourgon au Premier ministre, c'est-à-dire remettre à plus tard la décision de lancer les initiatives de commandites, après la mise en place d'un système d'évaluation. Il eût été plus prudent pour M. Chrétien de se ranger à sa suggestion de transférer la responsabilité de l'administration du programme au BCP ou à un ministre plutôt que de la conserver au CPM. Il a choisi de ne pas suivre ce conseil et, comme il est directement responsable des erreurs de M. Pelletier, il lui revient une partie du blâme pour la mauvaise gestion qui a suivi.

Les bonnes intentions n'excusent pas un dérapage d'une telle ampleur. Le Premier ministre et son chef de cabinet se sont arrogés la direction d'un programme quasiment secret de dépenses discrétionnaires pour des bénéficiaires triés sur le volet, en disant qu'ils croyaient de bonne foi que ces subventions renforceraient l'unité canadienne. Il n'appartient pas à la Commission de juger s'ils avaient en cela tort ou raison. Par contre, chacun a témoigné qu'il pensait que le Programme serait correctement géré par M. Guité et son organisation. Aucun des deux n'a vérifié ce postulat, même s'ils venaient de mettre sur pied un programme qui n'était pas assorti des mesures normales de protection contre la mauvaise gestion. Leur postulat était naïf, imprudent et totalement injustifié.

16.2
La responsabilité de M. Gagliano

M. Gagliano est devenu ministre de TPSGC en juin 1997. Il a choisi de perpétuer la méthode irrégulière de gestion du Programme de commandites qu'avait adoptée M. Pelletier. Avec lui, il a rencontré M. Guité pour lui donner des instructions en personne, écartant ainsi M. Quail de la direction et de la supervision des activités d'un fonctionnaire de son propre ministère. Quand il a commencé à se mêler de la direction du Programme, M. Gagliano, comme M. Pelletier, n'a pas fait suffisamment attention à la nécessité d'adopter des lignes directrices et des critères et n'a pas surveillé ce que faisaient M. Guité et son successeur, Pierre Tremblay, alors qu'ils contournaient systématiquement le sous-ministre qui aurait normalement dû exercer cette surveillance. Contrairement à ce qu'il a déclaré dans son témoignage, à savoir que sa participation se limitait à fournir des avis politiques et à formuler des recommandations au sujet des événements et des projets à commanditer, M. Gagliano a pris directement part aux décisions concernant le financement d'événements et de projets, à des fins partisanes n'ayant pas grand-chose à voir avec l'unité nationale.

Enfin, tout comme M. Chrétien doit accepter une part de responsabilité pour les actes des membres de son personnel exonéré — tel M. Pelletier — M. Gagliano doit accepter la responsabilité des actes et décisions de son propre personnel exonéré, notamment Pierre Tremblay, quand il était son chef de cabinet, et Jean-Marc Bard.

16.3
La responsabilité d'autres ministres

La preuve ne donne aucune raison d'attribuer un blâme ou une responsabilité quelconque pour la mauvaise administration du Programme de commandites à un autre membre du Cabinet Chrétien puisque, comme tous les députés, les autres ministres n'étaient pas informés des initiatives autorisées par M. Pelletier ni du fait qu'elles étaient financées à même la Réserve pour l'unité. Il y a lieu d'exonérer M. Martin, au même titre que tout autre ministre du caucus québécois, de tout blâme pour imprudence ou négligence, étant

donné que son rôle à la tête du ministère des Finances ne comprenait pas la supervision des dépenses du CPM ou de TPSGC. Les ministres ne sont pas responsables de ce qu'ils ne savent pas des actions et décisions du CPM ou de leurs collègues, ni de l'administration des ministères autres que les leurs. Ce n'est pas parce que des événements commandités se sont déroulés dans la circonscription d'un député ou qu'ils ont été appuyés ou promus par son association de circonscription que l'on doit supposer que le député en question était au courant du Programme de commandites dans son ensemble.

MM. Chrétien, Pelletier et Gagliano, apparemment convaincus que leurs adversaires politiques au Québec exploiteraient l'information sur le Programme de commandites au détriment de la cause fédéraliste, ont décidé de le tenir secret, même pour les membres du Cabinet, du moins dans toute la mesure du possible et aussi longtemps que possible. Cette stratégie a fini par se retourner contre eux parce que la population a tendance à supposer le pire dès qu'elle constate un manque de transparence dans les dépenses publiques. Quand on voit que le Parlement n'a pas été tenu au courant de l'administration de la Réserve spéciale pour l'unité, créée par le Premier ministre, et qu'il n'a pas été appelé à approuver les prélèvements qu'on y faisait, on est en droit de se poser des questions sur la légitimité de ce genre de réserve budgétaire dans une démocratie parlementaire. La preuve démontre que le Conseil du Trésor donnait presque systématiquement son blanc-seing à l'utilisation de la Réserve pour l'unité parce que les présentations qui lui étaient adressées étaient expressément endossées par le Premier ministre. Quand les dépenses au titre du Programme de commandites sont finalement apparues dans la liste des crédits de TPSGC présentée au Parlement pour 1999-2000, personne n'a posé de question. Même à ce moment-là, peu de députés connaissaient l'existence du Programme qui n'avait encore fait l'objet d'aucune annonce publique.

C'est grâce à la ténacité d'un journaliste qui s'est prévalu des dispositions de la législation sur l'accès à l'information que la population et les parlementaires ont fini par découvrir l'existence de ce Programme. Voilà qui montre bien l'importance d'un régime efficace d'accès à l'information, puisqu'il permet de mieux informer la population et de rendre l'Opposition parlementaire plus vigilante.

Dans les observations qu'elles m'ont adressées, certaines parties soutiennent que c'est Diane Marleau, ministre de TPSGC à l'époque où le Programme de commandites a été lancé, en 1996, qui devrait en assumer la responsabilité ministérielle, en vertu de la doctrine de la responsabilité ministérielle, parce qu'elle était à la tête du ministère où travaillait M. Guité et qu'elle avait forcément été mise au courant des fonds mis à la disposition de ce fonctionnaire puisqu'elle avait apposé en 1996 et en 1997 sa signature au bas des présentations au Conseil du Trésor, à côté de celle de M. Chrétien. Je ne partage pas cette interprétation de la doctrine. Mme Marleau n'a rien eu à voir avec la conception et la mise en œuvre du Programme, et elle n'a rien fait de plus que de signer obligeamment les présentations en question. À ce moment-là, elle avait déjà décidé de ne pas rencontrer M. Guité en tête-à-tête parce qu'elle tenait à respecter la hiérarchie. Elle entretenait au sujet de M. Guité des réserves qui remontaient à l'époque où il s'était occupé d'un concours de sélection d'agences quand elle était ministre de la Santé. Elle estimait à juste titre qu'il devait rendre compte à ses supérieurs du Ministère de l'exécution de ses fonctions et que, comme il faisait partie intégrante de la chaîne de commandement, on ne devait pas lui permettre d'agir indépendamment. Après avoir entendu dire que M. Guité rencontrait directement M. Pelletier, elle s'en était inquiétée auprès de M. Quail qui avait réagi bizarrement en la prévenant de ne pas faire d'allégations non étayées, alors qu'il savait parfaitement que de telles rencontres avaient lieu. Cet échange étouffa sur-le-champ toute velléité qu'aurait pu avoir Mme Marleau de s'enquérir davantage des actions de M. Guité.

Pour que la responsabilité ministérielle ait un sens, il faut que le ministre soit au courant de ce dont on veut le tenir responsable. Si l'information lui est délibérément cachée, c'est la personne qui la retient qui doit être tenue responsable et non pas le ministre qu'on a laissé dans l'ignorance. Compte tenu du secret qui a entouré la mise en œuvre du Programme de commandites, Mme Marleau ne pouvait être au courant de ce qui se passait, et M. Quail, qui aurait dû se montrer plus avisé, ne l'a pas aidée à se renseigner sur les activités de M. Guité. Dans ces circonstances, il serait injuste d'attribuer à Mme Marleau la moindre responsabilité pour les fautes de M. Guité.

16.4
La responsabilité du sous-ministre de TPSGC

M. Quail savait que M. Guité avait des rencontres au CPM puis, plus tard, avec M. Gagliano; il savait que, lors de ces rencontres, des décisions étaient prises au sujet de l'administration d'un programme relevant normalement de sa responsabilité de sous-ministre. Il dit avoir décidé de tolérer une situation dont il reconnaît le caractère anormal et sans précédent parce qu'il croyait que les décisions prises étaient essentiellement d'ordre politique et qu'il valait mieux laisser aux politiciens le soin de les prendre. Je vois là une abdication de son devoir de contrôler, diriger et superviser les actions de ses fonctionnaires.

Certes, on ne pouvait pas s'attendre à ce que M. Quail suive à la trace toutes les activités de tous les employés de son énorme ministère, mais certains facteurs font qu'il aurait dû s'intéresser de près à M. Guité et à son service.

Tout d'abord, il était imprudent pour lui de ne pas connaître les détails des discussions de M. Guité avec M. Pelletier et M. Gagliano. Il y a une bonne raison pour que l'on exige ordinairement qu'un représentant du sous-ministre soit présent quand un fonctionnaire du ministère rencontre un ministre ou un membre de son personnel exonéré : le sous-ministre est censé être au courant de tout ce qui se passe dans son ministère et, si M. Quail n'a pas pris les dispositions nécessaires pour se tenir au courant, il doit assumer les conséquences des irrégularités que l'on a constatées par la suite.

Deuxièmement, comme M. Guité avait la réputation d'être un fonctionnaire axé sur les résultats qui ne s'embarrassait pas des procédures administratives, M. Quail aurait dû envisager la possibilité qu'il n'administrait pas forcément le Programme de commandites dans le respect des règles et politiques du Conseil du Trésor. M. Quail connaissait ou aurait dû connaître la réputation de M. Guité et il aurait dû se douter des risques qu'un fonctionnaire ayant ce genre d'attitude et de mentalité pouvait poser dans la gestion d'un programme piloté par des politiciens. Or, ce n'est que sur le tard et très mal qu'il a cherché à s'assurer qu'il y avait des lignes directrices et des critères pour encadrer le Programme de commandites. Cela était d'autant plus

important qu'il s'agissait d'un programme de dépenses discrétionnaires destiné à répondre à des objectifs politiques.

Troisièmement, l'appel de M. Bilodeau, qui voulait obtenir des informations au sujet de M. Stobbe et avait laissé entendre qu'il fallait dissuader ce dernier de chercher à se tenir au courant des activités de M. Guité, aurait dû amener M. Quail à se douter que, si quelqu'un au CPM ne voulait pas que M. Stobbe s'intéresse à ce que faisait M. Guité, c'est qu'il y avait anguille sous roche.

Quatrièmement, le rapport de vérification de Ernst & Young faisait clairement état de cas graves de transgression des politiques du Conseil du Trésor. La réaction a été lente à venir et elle n'a entraîné strictement aucun changement, si ce n'est que l'on a confié encore plus de responsabilités à M. Guité en le nommant directeur exécutif de la DGSCC nouvellement constituée.

Tous ces éléments étaient autant de signes montrant que M. Guité n'administrait pas le Programme de commandites selon les normes en vigueur. Pris isolément, ils n'avaient peut-être rien pour inquiéter M. Quail mais, pris globalement, ils auraient dû lui mettre la puce à l'oreille. Le devoir de M. Quail était de s'enquérir de la situation, personnellement ou par l'intermédiaire de son sous-ministre adjoint, afin de mieux savoir ce qui se passait, et d'obliger M. Guité à rendre compte des carences de sa gestion. Il aurait dû agir pour corriger les éventuels problèmes et, au besoin, remplacer M. Guité s'il avait continué à faire fi des règles. Or, M. Quail n'a rien fait de tout cela.

Il convient toutefois, en toute justice envers M. Quail, d'évoquer quelques circonstances atténuantes. En 1996 et 1997, il était très occupé, et même préoccupé, par les énormes problèmes associés à l'Examen des programmes et n'avait que peu de temps pour le reste. En outre, il est clair qu'il hésitait à se mêler du Programme de commandites qui, tout le monde le savait à la fonction publique, était une priorité du Premier ministre.

La concentration du pouvoir entre les mains du Premier ministre est un phénomène relativement récent dans l'histoire des gouvernements au Canada.

phénomène que des universitaires et des observateurs ont constaté avec une certaine inquiétude. Le « scandale des commandites » illustre parfaitement bien les dangers qui en découlent. Comme on a pu le constater, dès que des politiciens ou des fonctionnaires, soucieux des conséquences que toute opposition de leur part pourrait avoir sur leur carrière, ont l'impression qu'un programme ou un projet est appuyé par le CPM, ils hésitent à s'y opposer, même s'il a été mal conçu ou qu'il est mal administré. Cela va à l'encontre de la notion même d'une fonction publique professionnelle et apolitique, capable de donner des conseils objectifs à ses maîtres politiques.

M. Guité a pleinement tiré profit de l'impression générale, solidement fondée sur le fait que la signature de M. Chrétien apparaissait sur de nombreuses présentations au Conseil du Trésor, que le Programme de commandites était une grande priorité du Premier ministre. À tort ou à raison, ceux qui traitaient avec M. Guité voyaient en lui un fonctionnaire à part, n'ayant pas à suivre la voie hiérarchique habituelle et échappant aux contraintes normales qui auraient pu l'empêcher d'agir à sa guise. L'aisance avec laquelle il pouvait accéder aux bureaux de MM. Pelletier et Gagliano lui a conféré une stature et une autorité bien supérieures à celles de son rang, au point que tout le monde à TPSGC, dont M. Quail, hésitait à poser des questions ou à faire enquête sur ses activités, et encore plus à s'y opposer. Le sort d'Allan Cutler, qui avait osé exiger le respect des règles d'octroi des marchés publics, fut pour les subalternes de M. Guité une leçon abjecte sur leur obligation de filer doux.

Il n'en demeure pas moins qu'il incombait à M. Quail de contrôler ce que faisait le personnel de son Ministère. Il avait plus que d'excellentes raisons de s'intéresser à ce faisaient M. Guité et son service mais il n'a rien fait pour s'assurer que les deniers publics n'étaient pas gaspillés. Il était court-circuité, il le savait, et il ne s'en est pas plaint. L'une des qualités exigées des hauts fonctionnaires est le courage. Si M. Quail redoutait la réaction éventuelle du CPM ou du cabinet du Ministre une fois qu'il aurait osé se plaindre de leurs rapports directs avec M. Guité, il pouvait toujours avoir recours au greffier du Conseil privé.

16.5
La responsabilité du Parti libéral du Canada (Québec)

J'ai décrit ailleurs dans ce rapport la méthode adoptée pour combler les besoins financiers de l'aile québécoise du Parti libéral du Canada, c'est-à-dire le système de pots-de-vin mis en place par Jacques Corriveau, qui consistait à puiser dans les bénéfices que le Programme de commandites rapportait à des personnes comme Jean Brault, et probablement à d'autres. À cause du caractère vénal de ce procédé malhonnête, la participation de M. Corriveau est particulièrement condamnable.

Ceux qui ont accepté de M. Corriveau et de M. Brault, au nom du PLCQ, des contributions en liquide et d'autres avantages malhonnêtes se sont déshonorés et ont déshonoré le parti politique qu'ils étaient censés servir. C'est pour cette raison que l'on doit blâmer Michel Béliveau, Marc-Yvan Côté, Benoît Corbeil et Joseph Morselli, même s'ils n'ont pas personnellement tiré profit des sommes qui sont passées entre leurs mains. Ils ont agi au mépris des lois régissant les dons aux partis politiques et ont contribué à entretenir la perception, beaucoup trop répandue, que bon nombre des militants politiques qui participent à l'exercice démocratique sont malhonnêtes et suspects.

L'institution qu'est le PLCQ est forcément responsable des fautes de ses dirigeants et représentants. Deux directeurs généraux successifs ont directement trempé dans des opérations illégales de financement électoral, et de nombreux travailleurs du Parti ont accepté d'être payés en liquide pour leurs services alors qu'ils auraient dû savoir que cela était contraire aux dispositions de la *Loi électorale du Canada*.

D'après la preuve présentée au nom du PLCQ, il est désormais moins probable que de telles irrégularités se produisent, suite aux réformes qui ont été apportées à la gestion et au fonctionnement du Parti. Il semble qu'un seul élu fédéral ait trempé dans ces irrégularités. Au moment où M. Corriveau a décidé de ne plus travailler activement pour l'aile québécoise, M. Gagliano était responsable de la structure administrative du PLCQ. En 2001, il a dû trouver quelqu'un pour remplacer M. Corbeil qui était sur le point de

démissionner de son poste de directeur général. Pendant son mandat, M. Corbeil avait bénéficié de l'aide financière que M. Corriveau avait apportée au Parti, et les deux hommes avaient eu régulièrement recours à M. Brault pour obtenir des contributions financières ou d'autres formes d'assistance, comme des emplois pour les travailleurs du Parti.

M. Gagliano a accepté la nomination de M. Dezainde au poste de directeur général du PLCQ, même si ce n'était pas son premier choix, mais il lui a alors spécifiquement retiré la responsabilité des finances du Parti en décidant de la confier à M. Morselli. Il est remarquable que M. Morselli ait immédiatement annoncé à M. Brault qu'il allait remplacer M. Corriveau. Une telle déclaration ne prête qu'à une seule interprétation : M. Brault était invité à faire tout de suite ses contributions financières et à remettre les pots-de-vin du PLCQ à M. Morselli et non plus à M. Corriveau.

De son côté, M. Gagliano précisait à M. Dezainde qu'il pourrait se tourner vers son chef de cabinet, Jean-Marc Bard, en cas de besoins financiers, sous-entendant ainsi que ce dernier serait en mesure lui trouver de l'argent par des moyens que M. Gagliano ne pouvait pas lui-même employer.

S'il n'existe aucune preuve directe que M. Gagliano était au courant des méthodes malhonnêtes employées par M. Corriveau pour aider financièrement le PLCQ, je déduis de ces faits et circonstances qu'il devait avoir une idée des activités de M. Corriveau puisqu'il avait retiré la responsabilité de la collecte de fonds au directeur général afin de la confier à M. Morselli. Il devait savoir que M. Dezainde n'était pas le genre de personne à tolérer ce qu'avait fait M. Corriveau de mèche avec M. Corbeil. Malgré les protestations de M. Gagliano, qui soutient le contraire, l'ex-ministre doit accepter une part du blâme pour avoir toléré les méthodes malhonnêtes employées pour financer les activités du PLCQ pendant des années, alors qu'il était lieutenant québécois du Parti libéral du Canada.

16.6
La responsabilité des agences de communication

La Commission a entendu maints témoignages d'irrégularités commises par les cinq agences de communication et de publicité mentionnées dans ce rapport, dont TPSGC avait retenu les services pour administrer les contrats de commandites au nom du gouvernement du Canada. Comme je l'ai indiqué plus en détail dans les chapitres précédents, ces agences ont systématiquement surfacturé le gouvernement, ne se sont pas acquittées de leurs obligations contractuelles, ont facturé du travail qu'elles n'ont pas exécuté, étaient en conflit d'intérêts, ont confié des travaux à des sous-traitants sans justification ni appel d'offres, et ont appliqué des pratiques contractuelles pour le moins douteuses. Et cette liste n'est pas exhaustive.

L'administration négligente du Programme de commandites par TPSGC était pour ces cinq agences et leurs propriétaires une quasi-invitation à puiser dans la caisse, et ils ne s'en sont pas privés. Ils ont exploité le Programme de commandites en appliquant des pratiques commerciales plus que douteuses et contraires à l'éthique qui ont causé un tort considérable non seulement au Trésor public mais aussi à la réputation du secteur des communications et de la publicité.

Toutes les agences mentionnées dans ce rapport ont d'une façon ou d'une autre contribué au financement du Parti libéral du Canada, bien qu'à des degrés différents. Peu importe que leurs contributions aient été licites ou illicites, il est difficile de ne pas conclure qu'il y avait un lien au moins implicite entre ces contributions et l'idée qu'elles seraient suivies de contrats de commandites. Si la sélection des agences avait été ouverte, transparente et concurrentielle, comme le prévoyait la procédure établie, le public n'aurait certainement pas été aussi convaincu de l'existence de ce lien. À de très rares exceptions près, les contributions légales et illégales faites au PLCQ n'ont obéi qu'à l'objectif purement cynique de promouvoir les intérêts commerciaux des donateurs et n'avaient rien à voir avec un quelconque idéal politique.

16.7
Conclusion

De nombreux facteurs ont contribué à ce qu'on a appelé le « scandale des commandites » : ingérence politique déplacée dans les questions administratives, fonctionnaires tolérant cette ingérence, concentration excessive des pouvoirs au cabinet du Premier ministre, imprudence, incompétence et cupidité de certains, et mépris total des politiques du Conseil du Trésor. La confiance de la population dans son régime de gouvernement a été trahie et les Canadiens et Canadiennes ont été outrés non seulement par le gaspillage des deniers publics et la mauvaise gestion, mais aussi parce que personne n'a été tenu responsable ou puni pour ses fautes.

Nos concitoyens ont le droit d'être totalement informés quand des deniers publics sont consacrés à des programmes ayant des objectifs politiques. De tels programmes peuvent être parfaitement légitimes s'ils sont bien définis, sont bien administrés et assurent l'optimisation des ressources. En revanche, dès que les détails ne sont pas rendus publics et que la gestion est entachée de sectarisme politique, leur légitimité s'en trouve diminuée. Le climat de secret qui a entouré la mise en œuvre du Programme de commandites a contribué à son échec.

Le gouvernement a eu beaucoup de mal à concevoir et à mettre en œuvre un système d'attribution de ses contrats de publicité qui soit juste, ouvert, concurrentiel et à l'abri de toute ingérence politique. Si l'on parvenait à surmonter ce genre d'obstacles, il serait possible de gérer la publicité gouvernementale en toute légitimité.

Ce rapport marque la conclusion de la première partie de mon double mandat et, à l'heure où il est envoyé sous presse, j'entame la deuxième phase de mon Enquête. Dans mon second rapport, après avoir consulté mon comité consultatif d'experts et avoir tenu compte des opinions exprimées par nos concitoyens, je proposerai des solutions à certains des problèmes mentionnés dans les pages qui précèdent. Dans les recommandations que je suis invité à formuler, j'ai l'intention de proposer des mesures susceptibles

d'aider le gouvernement du Canada à améliorer ses systèmes d'administration et de reddition de comptes afin qu'il soit possible à l'avenir de mieux gérer les programmes de publicité et de commandites, de les mettre à l'abri de toute influence politique déplacée et de les inscrire dans une structure administrative dont le premier souci sera la recherche de l'intérêt public.

A

Annexe A

INDEX des NOMS

- **Joanne Archambault**, épouse de Jean Brault
- **Jean-Marc Bard**, chef de cabinet de Gagliano (a remplacé Pierre Tremblay en janvier 1999)
- **Christiane Beaulieu**, vice-présidente de BDC (chargée des affaires publiques)
- **Michel Béliveau**, directeur général, du Parti libéral du Canada (Québec), 1996 à 1998
- **Ron Bilodeau**, Greffier adjoint du Conseil privé, Secrétaire associé du Cabinet
- **Lucien Bouchard**, premier ministre du Québec, 1996 à 2001 (après Jacques Parizeau)
- **Richard Boudreault**, employé et actionnaire de Groupaction
- **L'honorable Don Boudria**, ministre de TPSGC, janvier 2002 à mai 2002
- **Claude Boulay**, président de Groupe Everest

- **Jocelyne Bourgon**, Greffière du Conseil privé, 1994 à 1999
- **Joanne Bouvier**, a succédé à Isabelle Roy comme adjointe politique de Gagliano en mai 1999
- **Jean Brault**, président de Groupaction Marketing
- **Jean Brisebois**, travailleur du PLCQ
- **Mel Cappe**, Greffier du Conseil privé, 1999 à 2002
- **Jean Carle**, directeur des opérations, CPM, octobre 1993 à février 1998; premier vice-président, BDC, février 1998 à août 2001
- **Louis Cattapan**, représentant du secteur privé au comité de sélection de TPSGC en 1997
- **L'honorable Martin Cauchon**, secrétaire d'État (Bureau fédéral de développement régional –Québec)
- **Maria-Lyne Chrétien**, nièce du Premier ministre, employée de Groupaction
- Le **très honorable Jean Chrétien**, Premier ministre du Canada, 1993 à 2003
- **Janice Cochrane**, SM, TPSGC, avril 2001 à juin 2003
- **Denis Coderre**, directeur exécutif adjoint et directeur des Opérations du PLCQ, 1993 à 1996
- **Paul Coffin**, président de Communication Coffin
- **Roger Collet**, SMA, Patrimoine canadien, 1992 à 1996, et directeur exécutif du BIC, 1996 à 1998
- **L'honorable Sheila Copps**, ministre, Patrimoine canadien, 1996 à 2003
- **Benoit Corbeil**, directeur général, Parti libéral du Canada (Québec), adjoint de Béliveau (a ensuite remplacé M. Béliveau en 1998)
- **Jacques Corriveau**, vice-président de PluriDesign

- **Andrée Côté**, épouse de Gilles-André Gosselin; associée dans Gosselin Communications Stratégiques Inc.
- **Wendy Cumming**, vice-présidente de Gosselin Communications Stratégiques Inc.
- **Allan Cutler**, directeur des marchés au SPROP
- **Daniel Dezainde** directeur général, PLCQ
- **L'honorable David Dingwall**, ministre, TPSGC, novembre 1993 à janvier 1996
- **L'honorable Stéphane Dion**, ministre des Affaires intergouvernementales et président du Conseil privé, janvier 1996 à décembre 2003
- **L'honorable Arthur C. Eggleton**, président du Conseil du Trésor, novembre 1993 à janvier 1996
- **Odilon Emond**, surintendant adjoint de la division du Québec de la GRC
- **Gordon Feeney**, président de la Société canadienne des postes, depuis septembre 2004
- **Dominique Francoeur**, secrétaire exécutive, TPSGC
- **L'honorable Alfonso Gagliano**, ministre de TPSGC, 1997 à 2002
- **L'honorable Ralph Goodale**, ministre de TPSGC, mai 2002 à septembre 2003
- **Gilles-André Gosselin**, associé dans Gosselin Communications Stratégiques Inc., époux de Andrée Côté
- **Serge Gosselin**, employé du PLCQ
- **Yves Gougoux**, président de BCP
- **Joseph Charles Guité**, directeur exécutif, DGSCC, 1997 à 1999, directeur exécutif, SPROP (DPROP), patron de Oro Communications
- **John Hayter**, président de Vickers & Benson

- **Alex Himelfarb**, greffier du Conseil Privé, depuis mai 2002
- **Dawson Hovey**, directeur des Affaires publiques, GRC, Ottawa
- **Jim Judd**, secrétaire, Secrétariat du Conseil du Trésor, avril 2002 à novembre 2004
- **Warren Kinsella**, chef de cabinet du ministre David Dingwall, novembre 1993 à janvier 1996
- **Éric Lafleur**, vice-président de Lafleur Communication
- **Jean Lafleur**, patron de Lafleur Communication
- **Marc Lafrenière**, dirige le BIC après M. Collet, 27 juillet 1998
- **Andrée LaRose**, SPROP/DGSCC
- **Paul Lauzon**, responsable des marchés à DGSCC
- **Daniel Leblanc**, journaliste au Globe and Mail
- **Marc LeFrançois**, président du conseil, Via Rail, février 1993 à septembre 2001
- **Roger Légaré**, directeur général, PLCQ
- **Luc Lemay**, propriétaire d'Expour et de Polygone
- **Anita Lloyd**, fonctionnaire au service des demandes d'accès à l'information, TPSGC
- **Stefano Lucarelli**, contrôleur, BDC
- **Marie Maltais**, directrice générale, Coordination des communications stratégiques, mai 1998 à janvier 1999
- **Gaëtano Manganiello**, travailleur du PLCQ
- **L'honorable John Manley**, ministre d'Industrie Canada, 1993 à 2000
- **Evelyn Marcoux**, bras droit de Charles Guité, DGSCC
- **L'honorable Diane Marleau**, ministre de TPSGC, janvier 1996 à juin 1997
- **Alan Marquis**, directeur des finances, BDC
- **David Marshall**, SM à TPSGC depuis 2003

- **Le très honorable Paul Martin**, ex-ministre des Finances, Premier ministre du Canada depuis décembre 2003
- **L'honorable Marcel Massé**, ministre des Affaires intergouvernementales, 1993 à 1996, président du CT et ministre responsable du Programme d'infrastructures, 1996 à 1999
- **Guy McKenzie**, dirige le Bureau d'information du Canada de juin 2001 à septembre 2001, puis continue à la tête de Communication Canada
- **Pierre Michaud**, Lafleur Communication, responsable du compte de la Société canadienne des postes
- **Tony Mignacca**, organisateur politique pour Alfonso Gagliano
- **Shahid Minto**, représentant du Bureau du vérificateur général
- **Deanna Monaghan**, chef de l'équipe de vérification de Ernst & Young
- **Micheline Montreuil**, directrice des produits philatéliques à la Société canadienne des postes
- **L'honorable Wilfred P. Moore**, c.r., président du Bluenose Trust
- **Joe Morselli**, travailleur du PLCQ
- **Sénateur Lowell Murray**, président, Comité du Cabinet sur les communications jusqu'à l'arrivée du gouvernement libéral en 1993
- **David Myer**, directeur général des approvisionnements, DGSCC, juin 1998
- **Richard Neville**, SMA, Services ministériels, TPSGC
- **Denyse Paquette**, adjointe de Chuck Guité
- **Mario Parent**, employé de TPSGC, puis de Gosselin Communications Stratégiques Inc.
- **Jacques Parizeau**, premier ministre du Québec, septembre 1994 à janvier 1996
- **Françoise Patry**, présidente du PLCQ

- **Jean Pelletier**, chef de cabinet du Premier ministre Jean Chrétien, 1993 à 2001
- **Tom Penney**, Tourisme Canada, comité de sélection de TPSGC
- **L'honorable Pierre Pettigrew**, ministre de la Coopération internationale et ministre responsable de la Francophonie
- **Ranald Quail**, SM, TPSGC, juin 1993 à avril 2001
- **Alain Renaud**, homme d'affaires
- **L'honorable Lucienne Robillard**, ministre de la Citoyenneté et de l'Immigration, 1996 à 1999
- **Isabelle Roy**, adjointe politique au bureau du ministre Gagliano
- **Robert-Guy Scully**, communicateur/producteur et actionnaire dans la firme L'Information Esentielle
- **John Sinclair**, président de l'Institut de la publicité canadienne
- **Christena Keon Sirsly**, vice-présidente du marketing, Via Rail
- **Jim Stobbe**, SMA, TPSGC, 1990 à 2000
- **Bernard Thiboutot**, chef du bureau de Gosselin Communications Stratégiques Inc. à Québec
- **André Thouin**, surintendant en chef, GRC
- **Huguette Tremblay**, TPSGC, responsable de la procédure de sélection des agences
- **Pierre Tremblay**, chef de cabinet d'Alfonso Gagliano; directeur exécutif de la DGSCC en 1999 après le départ à la retraite de M. Guité
- **Thalie Tremblay**, propriétaire de Productions Caméo
- **Enrico Valente**, Gosselin Communications Stratégiques Inc.
- **Beryl Wajsman**, PLCQ
- **John Welch**, PLCQ

B

Annexe B

CHRONOLOGIE des ÉVÉNEMENTS

Avant novembre 1993, la publicité gouvernementale est administrée par le Groupe de gestion de la publicité (GGP).

Le GGP va successivement devenir la Direction de la publicité et de la recherche sur l'opinion publique (DPROP), le Secteur de la publicité et de la recherche sur l'opinion publique (SPROP), puis la Direction générale des services de coordination des communications (DGSCC).

1993

- **1993**, le très honorable Jean Chrétien devient Premier ministre, M. Paul Martin est nommé ministre des Finances et David Dingwall ministre à TPSGC; Ranald Quail est sous-ministre de TPSGC

1994

- **14 avril 1994**, le Cabinet approuve la nouvelle politique en matière de publicité
- **6 juillet 1994**, entrée en vigueur de la Politique sur la publicité du Conseil du Trésor (Appendice Q)
- **Septembre 1994**, Jacques Parizeau est élu premier ministre au Québec
- **21 novembre 1994**, J. C. Guité envoie une lettre à Richard Neville, SMA, pour se plaindre de la lenteur avec laquelle le Secteur des relations publiques et des marchés de services d'imprimerie (SRPMSI) traite les contrats
- **Décembre 1994**, Allan Cutler et deux autres employés du SRPMSI sont mutés au SPROP
- **6 décembre 1994**, le projet de loi sur la souveraineté est déposé à l'Assemblée nationale du Québec

1995

- **25 janvier 1995**, M. Guité est promu EX-02
- **2 février 1995**, le gouvernement prend une décision qui sera importante sur le plan de la politique : seules les entreprises entièrement détenues et contrôlées par des intérêts canadiens seront retenues pour l'octroi des contrats de publicité
- M. Guité adresse une note de service à Andrée LaRose lui précisant que les cinq agences qui avaient été qualifiées le 3 février 1995 par Patrimoine canadien seront également retenues pour recevoir des contrats de TPSGC-SPROP
- **5 février 1995**, M. Cutler commence à tenir un registre informatisé de ses préoccupations au sujet des pratiques contractuelles au SPROP
- **Février 1995**, Lafleur Communication commence à recevoir un grand nombre de contrats de publicité de TPSGC (même si le nom de cette agence n'apparaît pas sur la liste des fournisseurs qualifiés)
- **20 mars 1995**, la greffière du Conseil Privé, Mme Bourgon recommande au PM Chrétien de débloquer 100 000 $ pour payer deux agences de publicité (BCP et Groupe Everest) dans le cadre de la stratégie pré-référendaire

- **25 mars 1995**, dans son rapport, la Direction générale de la vérification et de l'évaluation (DGVE) signale qu'il faudrait vérifier le respect de la Politique sur les marchés
- **30 juin 1995**, le comité de sélection de TPSGC produit son rapport final dans lequel il est recommandé de retenir Lafleur Communication
- **6 juillet 1995**, un second groupe d'agences est ajouté à la liste des fournisseurs qualifiés de TPSGC
- **19 juillet 1995**, Mme Bourgon recommande au PM d'approuver une dépense de 2 600 000 $ pour acheter des espaces publicitaires sur des panneaux d'affichage, dans le cadre de la stratégie pré-référendaire au Québec
- **Septembre 1995**, Jean Brault assiste au Molson Indy en compagnie d'Alain Renaud et apprend à cette occasion de M. Guité que le SPROP a subventionné cet événement
- **30 octobre 1995**, référendum du Québec
- **23 novembre 1995**, Warren Kinsella, chef de cabinet du ministre Dingwall à TPSGC, adresse une note de service à M. Quail (SM) et à M. Stobbe (SMA) au sujet de l'administration interne de TPGSC

1996

- **Janvier 1996**, l'hon. Diane Marleau devient ministre de TPSGC
- **1er et 2 février 1996**, le Cabinet discute du rapport du comité Massé sur l'unité nationale et recommande d'adopter des initiatives en vue d'accroître la visibilité du fédéral
- **Avril 1996**, TPSGC détermine la somme de 17 millions de dollars nécessaires pour les commandites au titre des initiatives pour l'unité nationale
- **Avril 1996**, M. Cutler refuse de signer des contrats; M. Guité menace de couper son poste
- **16 avril 1996**, première rencontre entre M. Guité et M. Pelletier, chef de cabinet du PM Chrétien
- **29 mai 1996**, Éric Lafleur, v.-p. de Lafleur Communication, envoie à Mme LaRose une liste détaillée des événements commandités devant être administrés par Lafleur

- **1er juin 1996**, premier paiement par Groupaction à Investissements Alain Renaud Inc., pour représentation
- **10 juin 1996**, M. Cutler remet à la DGVE les documents étayant ses allégations
- **11 juin 1996**, M. Guité déclare excédentaire le poste de M. Cutler
- **19 juin 1996**, le PM Chrétien autorise des retraits, à titre provisoire, sur la Réserve pour l'unité afin de provisionner les activités de communication de TPSGC
- **8 juillet 1996**, M. Renaud organise un repas de travail avec le ministre M. Gagliano et son chef de cabinet, Pierre Tremblay
- **Juillet 1996**, rétention des services de Ernst & Young pour effectuer une vérification au SPROP

1997

- **Mars 1997**, M. Guité décide qu'un nouveau concours est nécessaire afin de sélectionner des agences de publicité pour le SPROP
- **22 et 23 avril 1997**, des agences de publicité font des présentations au comité de sélection de TPSGC et les 10 agences soumissionnaires sont retenues comme fournisseurs qualifiés pour les services de publicité de TPSGC
- **Avril 1997**, première contribution en espèces non déclarée de Groupaction au PLCQ
- **10 juin 1997**, l'honorable Alfonso Gagliano devient ministre de TPSGC
- **28 juillet 1997**, le comité de vérification et d'examen de TPSGC se réunit pour discuter du rapport de Ernst & Young
- **Septembre 1997**, le sommaire du rapport de Ernst & Young est envoyé au Conseil du Trésor
- **30 septembre 1997**, deuxième note de service de Mme Bourgon au PM Chrétien relativement à l'administration de la Réserve pour l'unité
- M. Guité est promu EX-03
- **Novembre 1997**, le SPROP et le SRPMSI sont fusionnées pour former la Direction générale des services de coordination des communications (DGSCC)

1998

- **Février 1998**, M. Brault est contacté par Renaud qui lui indique que le PLCQ est en grandes difficultés financières (Groupaction remettra ensuite 63 500 $ à la société de Renaud)
- **1er avril 1998**, l'agence de coordination va servir aux contrats de commandites
- **1er avril 1998**, M. Guité est promu EX-04 par intérim
- **Automne 1998**, troisième contribution en espèces de Groupaction au PLCQ
- **1er octobre 1998**, Groupaction se porte acquéreur de l'agence Gosselin
- **1998-1999**, 35 millions de dollars de la Réserve pour l'unité sont transférés à TPSGC pour le Programme de commandites

1999

- **Janvier 1999**, le personnel de la DGSCC remet à M. Guité une ébauche des lignes directrices et des critères pour les commandites
- **21 janvier 1999**, M. Guité envoie une liste de sept commandites proposées à MM. Gagliano et Pelletier
- **Février 1999**, le chef de cabinet de M. Gagliano, Pierre Tremblay, prend le poste de directeur exécutif de la DGSCC
- **31 août 1999**, M. Guité prend sa retraite de la fonction publique – Pierre Tremblay lui succède
- **Septembre 1999**, premières demandes d'information du *Globe & Mail* au sujet du Programme de commandites

2000

- **2000**, le Conseil du Trésor recommande que tous les ministres responsables de programmes de subventions et de contributions conduisent une vérification des programmes; TPSGC considère que les commandites constituent un programme de ce genre
- **11 janvier 2000**, le *Globe & Mail* réclame tous les dossiers concernant les budgets de commandites à TPSGC depuis 1994-1995

- **Février 2000**, une vérification interne du Programme de commandites est ordonnée
- **Avril 2000**, les lignes directrices sur les commandites sont établies, mais elles ne sont pas officiellement adoptées
- L'ébauche des lignes directrices est envoyée aux agences de communication qui travaillent sur les dossiers de commandites pour la DGSCC
- **26 juillet 2000**, une communication interne révèle que M. Stobbe veut que l'on retire du rapport de Ernst & Young de 2000 toute allusion à la vérification de 1996
- **31 août 2000**, préparation du rapport de vérification interne
- **Septembre 2000**, Groupaction met un terme au contrat les liant à M. Renaud
- **20 septembre 2000**, le ministre Gagliano est informé des résultats de la vérification et ordonne à l'équipe de vérification d'examiner les 10 p. 100 restant des contrats de commandites

2001

- **Janvier 2001**, une filiale de Groupaction se porte acquéreur de M. Lafleur Communication
- **Avril 2001**, Janice Cochrane devient SM à TPSGC
- **2001**, TPSGC invite les agences intéressées à lui adresser des soumissions pour des services de commandites et de publicité
- **16 novembre 2001**, Pierre Tremblay démissionne de son poste de directeur par intérim du Programme de commandites

2002

- **Janvier 2002**, l'honorable Don Boudria devient ministre de TPSGC
- **25 janvier 2002**, les agences de communication sont convoquées pour rencontrer les représentants de Communication Canada au sujet des exigences qu'imposent les nouvelles lignes directrices
- **25 février 2002**, le ministre Boudria approuve un « plan d'action » pour le Programme de commandites
- **Mars 2002**, le ministre Boudria demande à la vérificatrice générale de faire enquête sur trois contrats accordés par TPSGC

- **6 mai 2002**, la vérificatrice générale recommande au ministre Boudria que son service effectue une vérification complète du Programme de commandites de 1997 à 2001
- **23 mai 2002**, le PM annonce un plan d'action en huit points destiné à restaurer la confiance des Canadiens dans l'intégrité du gouvernement
- **26 mai 2002**, l'honorable Ralph Goodale devient ministre de TPSGC
- **27 mai 2002**, le ministre Goodale suspend le Programme de commandites
- **Septembre 2002**, le Programme de commandites est réactivé après une période d'essai
- **Octobre 2002**, la direction générale des Ressources humaines de TPSGC retient les services de Kroll Lindquist Avey pour effectuer un examen administratif du Programme de commandites
- **17 décembre 2002**, première annonce publique du Programme de commandites

2003

- **4 février 2003**, Kroll produit son rapport d'analyse de 136 dossiers
- TPSGC retient les services de Me Jacques Demers pour diriger un comité chargé de recommander des mesures disciplinaires contre certains employés
- **Juin 2003**, David Marshall devient sous-ministre à TPSGC
- **Décembre 2003**, l'honorable Paul Martin devient PM et annule le Programme de commandites

2004

- **10 février 2004**, le rapport de la vérificatrice générale est rendu public
- **19 février 2004**, le BCP nomme le juge Gomery en qualité de commissaire pour faire enquête sur les activités de commandites et de publicité
- **7 mai 2004**, le commissaire publie sa déclaration préliminaire
- **7 septembre 2004**, début des audiences publiques à Ottawa

2005

- **28 février 2005**, début de la phase 1-B des audiences publiques à Montréal
- **18 mai 2005**, présentation du rapport des juricomptables Kroll Lindquist Avey à la Commission
- **17 juin 2005**, fin des audiences

A

Appendice A

MANDAT

Sur recommandation du premier ministre, le Comité du Conseil privé recommande que soit prise, en vertu de la partie I de la *Loi sur les enquêtes*, une commission revêtue du grand sceau du Canada portant nomination de l'honorable John Howard Gomery, juge de la Cour supérieure du Québec, à titre de commissaire chargé :

a. de faire enquête et de faire rapport sur les questions soulevées, directement ou indirectement, par les chapitres 3 et 4 du Rapport de la vérificatrice générale du Canada à la Chambre des communes, novembre 2003, concernant le programme de commandites et les activités publicitaires du gouvernement du Canada, notamment :

   i. la création du programme de commandites,

   ii. la sélection d'agences de communication et de publicité,

   iii. la gestion du programme de commandites et des activités publicitaires par les responsables à tous les niveaux,

iv. la réception et l'usage, par toute personne ou organisation, de fonds ou de commissions octroyés à l'égard du programme de commandites et des activités publicitaires,

v. toute autre question directement liée au programme de commandites et aux activités publicitaires que le commissaire juge utile à l'accomplissement de son mandat;

b. de formuler les recommandations qui lui semblent opportunes, d'après les faits révélés par l'enquête faite au titre de l'alinéa a), en vue de prévenir la mauvaise gestion des futurs programmes de commandites ou activités publicitaires, en tenant compte des mesures que le gouvernement du Canada a annoncées le 10 février 2004, notamment :

i. le dépôt d'un projet de loi visant à protéger les «dénonciateurs», projet fondé en partie sur le rapport du Groupe de travail sur la divulgation des actes fautifs,

ii. l'instauration de changements à la gestion des sociétés d'État visées par la partie X de la *Loi sur la gestion des finances publiques* afin de donner plus de pouvoir aux comités de vérification,

iii. l'examen des questions suivantes :

A. la possibilité d'appliquer la *Loi sur l'accès à l'information* à toutes les sociétés d'État,

B. l'efficacité du régime actuel de reddition de compte en ce qui concerne les sociétés d'État,

C. l'application uniforme de la *Loi sur la gestion des finances publiques* à toutes les sociétés d'État,

iv. l'établissement d'un rapport sur les changements à apporter à la *Loi sur la gestion des finances publiques* pour en favoriser le respect et le contrôle d'application, notamment pour permettre :

A. le recouvrement de fonds détournés,

B. l'examen de l'opportunité d'infliger des sanctions aux anciens fonctionnaires, employés des sociétés d'État et titulaires de charges publiques,

v. l'établissement d'un rapport sur la responsabilité des ministres et des fonctionnaires, selon la recommandation de la vérificatrice générale du Canada.

Le Comité recommande en outre :

c. que, en vertu de l'article 56 de la *Loi sur les juges*, l'honorable John Howard Gomery soit autorisé à faire fonction de commissaire à l'enquête;

d. que le commissaire reçoive instruction de mener l'enquête sous le nom de Commission d'enquête sur le programme de commandites et les activités publicitaires;

e. que le commissaire soit autorisé à adopter les procédures et méthodes qui lui paraîtront indiquées pour la conduite de l'enquête et à siéger aux moments et aux endroits au Canada qu'il jugera opportuns;

f. que le commissaire soit autorisé à donner à la personne qui le convainc qu'elle a un intérêt direct et réel dans l'objet de l'enquête la possibilité, au cours de celle-ci, de témoigner ou d'interroger et de contre-interroger tout témoin, personnellement ou par l'intermédiaire d'un avocat, à l'égard de la preuve l'intéressant;

g. que le commissaire soit autorisé à procéder aux consultations qu'il estime indiquées à l'égard de la formulation des recommandations visées à l'alinéa b);

h. que, à l'égard de l'enquête faite au titre de l'alinéa a), le commissaire soit autorisé à recommander, en conformité avec les directives approuvées en matière de rémunération, de remboursement et de taxation des frais, l'indemnisation de toute partie à qui on a donné la possibilité de se faire entendre à l'enquête, dans la mesure de son intérêt, s'il est d'avis qu'elle ne pourrait pas y participer sans cette indemnisation;

i. que le commissaire soit autorisé à louer les locaux et installations nécessaires à l'enquête, en conformité avec les politiques du Conseil du Trésor;

j. que le commissaire soit autorisé à retenir les services d'experts et d'autres personnes mentionnées à l'article 11 de la *Loi sur les enquêtes*, et à leur verser la rémunération et les indemnités approuvées par le Conseil du Trésor;

k. que le commissaire reçoive instruction d'exercer ses fonctions en évitant de formuler toute conclusion ou recommandation à l'égard de la responsabilité civile ou criminelle de personnes ou d'organisations et de veiller à ce que l'enquête dont il est chargé ne compromette aucune autre enquête ou poursuite en matière criminelle en cours;

l. que le commissaire reçoive instruction de présenter au gouverneur en conseil, dans les plus brefs délais, un ou plusieurs rapports, provisoires ou définitifs, sur ses conclusions de fait au titre de l'alinéa a) et de lui présenter un rapport distinct sur ses recommandations au titre de l'alinéa b), et ce dans les deux langues officielles;

m. que le commissaire reçoive instruction de remettre les dossiers et documents de l'enquête au greffier du Conseil privé le plus tôt possible après la fin de l'enquête.

B

Appendice B

RAPPORT du VÉRIFICATEUR GÉNÉRAL du CANADA

Vérification à l'échelle gouvernementale des activités de commandite, de publicité et de recherche sur l'opinion publique

Points saillants globaux — chapitres 3, 4 et 5

1. Nous avons constaté que le gouvernement fédéral a mené le Programme de commandites en faisant peu de cas du Parlement, de la *Loi sur la gestion des finances publiques* des règles et des règlements sur la passation des marchés, de la transparence et de l'optimisation des ressources. Ces arrangements — qui supposaient de multiples opérations avec de multiples entreprises, de fausses factures et de faux contrats, voire aucun contrat écrit — semblent avoir été conçus de manière à verser des commissions à des agences de communications, tout en cachant la source des fonds et la vraie nature des opérations.

2. Nous avons constaté un non-respect généralisé des règles de passation des contrats dans la gestion du Programme de commandites du gouvernement fédéral, et ce, à toutes les étapes du processus. On a ignoré ou violé les règles établies pour la sélection des agences de communications, la gestion des contrats, la mesure et la communication de l'information sur les résultats. En raison de l'effondrement quasi total des mécanismes de surveillance et des contrôles essentiels, ces violations n'ont pas été décelées, ni prévenues ni signalées, et ce, pendant plus de quatre ans. Au cours de cette période, le Programme a coûté aux contribuables 250 millions de dollars, dont plus de 100 millions de dollars en honoraires et commissions versés à des agences de communications.

3. Les fonctionnaires ont aussi violé les règles établies pour la sélection des agences de communications aux fins des activités de publicité du gouvernement. La manière dont la plupart des agences ont été choisies ne respectait pas les exigences de la politique du gouvernement sur les marchés. Dans certains cas, nous n'avons trouvé aucune preuve qu'il y ait même eu un processus de sélection.

4. La politique de communication du gouvernement indique que les institutions fédérales doivent interrompre leur publicité durant les élections générales fédérales. Nous avons constaté que cette politique avait été respectée.

5. Dans l'ensemble, les activités de recherche sur l'opinion publique ont été gérées avec transparence. Les rôles et les responsabilités étaient clairs. Dans certains cas, toutefois, les ministères n'avaient pas indiqué clairement pourquoi il était nécessaire d'entreprendre des activités de recherche sur l'opinion publique. Dans un petit nombre de cas troublants, nous avons constaté que le gouvernement n'avait pas suivi ses propres lignes directrices qui étaient en vigueur à l'époque et qu'il avait payé pour faire effectuer une étude multiclients afin de surveiller, notamment, les intentions de vote et l'image des partis politiques.

6. Bien que ces chapitres contiennent le nom de divers entrepreneurs, il faut noter que nos conclusions sur les pratiques de gestion et sur certaines actions ne touchent que les fonctionnaires. Les règles et les règlements que nous mentionnons concernent les fonctionnaires, non les entrepreneurs. Nous n'avons pas vérifié les registres des entrepreneurs du secteur privé. Par conséquent, nos conclusions ne peuvent pas s'appliquer et ne s'appliquent pas aux pratiques des entrepreneurs.

Le Bureau du Conseil privé a répondu au nom du gouvernement. Les entités que nous avons vérifiées sont d'accord avec les constatations contenues dans les chapitres 3, 4 et 5. On trouvera ci-après nos recommandations et les réponses détaillées.

Recommandations

Les observations des chapitres 3, 4 et 5 de notre rapport sont sérieuses. Des mesures s'imposent à divers égards, tant dans les sociétés d'État que dans les ministères.

Recommandation. Le gouvernement devrait veiller à dresser un plan d'action pour les activités de commandite, de publicité et de recherche sur l'opinion publique, afin de donner suite à toutes les observations des trois chapitres.

Comme nous l'indiquons dans notre rapport, le gouvernement a pris certaines mesures pour améliorer la gestion des activités de commandite, de publicité et de recherche sur l'opinion publique. Il doit poursuivre ses efforts pour que les améliorations soient maintenues. Plus particulièrement, le gouvernement devrait continuer de veiller à ce que :

- les fonctionnaires comprennent leurs obligations et respectent la *Loi sur la gestion des finances publiques*;
- les fonctionnaires à qui on confie la responsabilité de gérer des activités de publicité possèdent les compétences spécialisées nécessaires.

De plus, le plan d'action devrait décrire en détail les mesures que le gouvernement prendra pour garantir que :

- tout service créé pour mener de nouvelles activités le fait de manière transparente et qu'un contrôle et une reddition de comptes appropriés sont assurés;

- les fonctionnaires s'acquittent de leurs responsabilités en matière de passation de marchés de façon à respecter le *Règlement sur les marchés de l'État* et les politiques du Conseil du Trésor, et que Travaux publics et Services gouvernementaux Canada respecte ses propres politiques, résiste au test de l'examen public pour ce qui est de la prudence et de la probité, facilite l'accès aux marchés, encourage la concurrence et dépense les fonds publics de manière juste;

- les crédits parlementaires sont respectés;

- tous les transferts de fonds entre les entités gouvernementales sont effectués de manière efficiente et transparente;

- des relations sans lien de dépendance sont maintenues entre les sociétés d'État et les ministères;

- des mesures sont prises pour donner suite aux préoccupations soulevées par tous les autres examens ou enquêtes menés par le gouvernement ou d'autres organismes.

Le plan d'action devrait être assorti d'un échéancier et devrait indiquer les responsabilités et préciser les mesures de recouvrement ou sanctions que le gouvernement pourrait décider d'imposer.

Réponse du gouvernement. Le gouvernement du Canada est grandement préoccupé par ce que ces vérifications ont révélé et il prend très au sérieux les questions qu'elles soulèvent. Le gouvernement a pris des mesures touchant la plupart de ces questions et il prendra également des mesures touchant toute nouvelle question.

Le gouvernement se penche sur ces questions depuis plusieurs années et s'emploie à assurer l'excellence de la gestion de la fonction publique. Il continue de faire progresser la modernisation et le renforcement des pratiques de gestion grâce à un solide partenariat entre le Secrétariat du Conseil du Trésor et les ministères fédéraux. Il a mis en oeuvre un programme à grande échelle dans toute l'administration fédérale, y compris le nouveau Cadre de responsabilisation de gestion de la fonction publique, le *Guide du sous-ministre* et le nouveau *Code des valeurs et d'éthique de la fonction publique*.

La vérification interne des pratiques de commandite du ministère des Travaux publics et des Services gouvernementaux en 2000 et le suivi effectué par le gouvernement témoignent de sa détermination. Lorsque d'autres points ont été soulevés, le ministre des Travaux publics et des Services gouvernementaux a demandé que la vérificatrice générale examine en particulier trois contrats accordés respectivement en 1996, 1998 et 1999. En mai 2002, le Ministre a aussi imposé un moratoire sur toute nouvelle commandite et mis sur pied un programme temporaire pour éliminer le recours à des agences de communications. Un examen complet et détaillé des dossiers du Programmes de commandites a suivi, ainsi que des mesures correctives, notamment pour retenir et recouvrer des fonds, pour attirer l'attention des autorités concernées sur ces problèmes et pour se pencher sur la conception du Programme et diverses questions de gestion.

Pendant ce temps, en 2002, le Secrétariat du Conseil du Trésor, de concert avec Travaux publics et Services gouvernementaux Canada et Communication Canada, a effectué un examen exhaustif des programmes de commandites, de publicité et de recherche sur l'opinion publique.

En réponse aux recommandations formulées à la suite de cet examen, le gouvernement a mis en oeuvre, pour le Programme de commandites, un régime de responsabilisation et de gestion complètement nouveau, en vigueur depuis le 1er avril 2003, qui exige un examen complet avant toute prolongation de programme au-delà du 31 mars 2004.

Un plan d'action détaillé sur les pratiques de gestion de la publicité a aussi été mis en place en vue d'assurer la transparence, la reddition de comptes, l'optimisation des ressources et une concurrence accrue. Communication Canada a établi un centre d'expertise qui continue d'appliquer le plan annoncé le 28 avril 2003 par le ministre des Travaux publics et des Services gouvernementaux.

En marge de ces deux programmes, on a formulé plusieurs recommandations concernant la gestion gouvernementale de la recherche sur l'opinion publique. Depuis, Communication Canada s'est employé à les suivre.

En mai 2002, le Secrétariat du Conseil du Trésor a écrit à tous les sous-ministres relativement aux trois secteurs d'activités dont il est question dans ces chapitres, en leur demandant d'évaluer leurs moyens de gestion et leur conformité à la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Le Bureau du vérificateur général a reçu une copie de cette lettre, ainsi que des copies des réponses ministérielles, au cours des travaux de vérification.

Les mesures gouvernementales prises jusqu'à maintenant ont été décrites dans une réponse exhaustive au Dixième rapport du Comité permanent des comptes publics, que l'on peut trouver à:
http://www.tbs-sct.gc.ca/report/gr-rg/grtr-rgdr_f.asp

Le gouvernement étudiera de façon plus poussée ces vérifications afin de veiller à ce que toute nouvelle question fasse l'objet d'un suivi. Le gouvernement s'assurera également que les ministères mettent en place des régimes de gestion appropriés avant qu'ils n'entreprennent des initiatives avec les sociétés d'État.

Le gouvernement a démontré par ses actions le sérieux avec lequel il traite toute allégation d'écart de conduite ou de mauvaise gestion des fonds publics. En témoignent ses réponses aux résultats des examens et enquêtes, effectués par le gouvernement ou d'autres organismes, notamment ses efforts pour recouvrer les fonds détournés et les mesures disciplinaires prises à l'égard des employés fautifs allant de la réprimande au congédiement, avec au besoin le concours des autorités compétentes.

Le gouvernement est déterminé à poursuivre avec diligence l'application des mesures correctives qui s'imposent.

Chapitre 3 : Le Programme de commandites

Points saillants

3.1 De 1997 jusqu'au 31 août 2001, le gouvernement fédéral a mené le Programme de commandites en faisant peu de cas du Parlement, de la *Loi sur la gestion des finances publiques*, des règles et des règlements sur la passation des marchés, de la transparence et de l'optimisation des ressources.

- Le Parlement n'a pas été informé des objectifs du Programme ni des résultats obtenus, et il a été mal informé sur la gestion du Programme.
- Les personnes ayant la responsabilité de gérer le Programme ont violé les propres règles du gouvernement dans la façon dont elles ont sélectionné les agences de communications et leur ont attribué des contrats.
- Il n'est pas inhabituel que des entités gouvernementales concluent des ententes de partenariat pour exécuter des programmes d'intérêt mutuel. Des fonds de commandite ont toutefois été transférés à des sociétés d'État en utilisant des méthodes inhabituelles qui semblent avoir été conçues pour donner des commissions importantes à des agences de communications, tout en cachant l'origine de ces fonds et la vraie nature de ces opérations.
- Les dossiers étaient très pauvres et ne contenaient que peu de preuves d'analyses pour justifier des dépenses de plus de 250 millions de dollars. De cette somme, plus de 100 millions de dollars ont été payés à des agences de communications en frais de production et en commissions.
- Les mécanismes de surveillance et les contrôles essentiels de Travaux publics et Services gouvernementaux Canada n'ont pas permis de déceler, de prévenir ou de signaler les violations.

3.2 Depuis la création de Communication Canada en septembre 2001, la gestion du Programme s'est améliorée considérablement, les dossiers sont mieux tenus et les exigences contractuelles sont appliquées de manière plus rigoureuse.

Contexte et autres observations

3.3 Un nouveau Programme de commandites a été annoncé. S'il est mis en oeuvre adéquatement, il améliorera la transparence et la reddition des comptes. Par exemple, le Programme sera mis en oeuvre au moyen d'accords de contribution conclus directement avec les organisateurs des événements plutôt qu'au moyen de contrats avec des agences de communications. Quels que soient les mécanismes utilisés, le Parlement doit obtenir l'assurance que les fonds publics sont administrés conformément aux règles et de manière à garantir l'équité, la transparence et l'optimisation des ressources.

3.4 Bien que ce chapitre contienne le nom de différents entrepreneurs, il faut noter que nos conclusions sur les pratiques de gestion et sur certaines actions ne visent que les fonctionnaires. Les règles et les règlements que nous mentionnons dans ce rapport concernent les fonctionnaires, non les entrepreneurs. Nous n'avons pas vérifié les registres des entrepreneurs du secteur privé. Par conséquent, nos conclusions ne peuvent pas s'appliquer et ne s'appliquent pas aux pratiques que les entrepreneurs ont suivies.

Le Bureau du Conseil privé a répondu au nom du gouvernement. Les entités que nous avons vérifiées sont d'accord avec les constatations contenues dans les chapitres 3, 4 et 5. On trouvera nos recommandations et les réponses détaillées à la section intitulée Points saillants globaux du présent livret.

Introduction

Origine du Programme de commandites

3.5 En novembre 1997, une nouvelle direction générale de Travaux publics et Services gouvernementaux Canada (TPSGC) a été créée pour répondre à des préoccupations touchant la présence et la visibilité du gouvernement fédéral dans toutes les régions du Canada, l'efficacité des activités de communications du gouvernement fédéral et la nécessité de mettre en place une structure intégrée pour assurer ces activités. Le mandat de la

nouvelle Direction générale des services de coordination des communications (DGSCC) était de coordonner, de promouvoir et de faciliter les initiatives de communication fédérales, et de fournir des conseils à ce sujet.

3.6 L'un des moyens d'assurer ce mandat était le Programme de commandites, créé en 1997. Les commandites sont des dispositions utilisées par le gouvernement du Canada pour fournir à des organisations des ressources financières pour appuyer des événements culturels et communautaires. En contrepartie, les organisations acceptaient de donner de la visibilité en utilisant, par exemple, le mot-symbole « Canada » et d'autres symboles comme le drapeau canadien lors de leurs événements et sur leurs articles promotionnels.

3.7 Les commandites visaient à promouvoir une image favorable du gouvernement en lui permettant de s'associer à des événements populaires et à des organisations dans des domaines comme le sport et la culture. Elles visaient aussi à accroître la présence et la visibilité du fédéral dans les collectivités canadiennes. De 1997 jusqu'au 31 mars 2003, le gouvernement du Canada a dépensé environ 250 millions de dollars pour commanditer 1 987 événements (voir la pièce 3.1). De cette somme, plus de 100 millions de dollars (40 p. 100 des dépenses totales) ont été versés à des agences de communications en frais de production et en commissions.

3.8 Les commandites devaient être gérées de deux manières distinctes, selon leur montant. Les commandites de moins de 25 000 $ devaient être gérées uniquement par une agence de communications ayant obtenu un contrat de la DGSCC; pour les commandites de plus de 25 000 $, la DGSCC devait passer un contrat à la fois avec une agence de coordination, qui était chargée d'assurer les services de gestion financière au nom de la DGSCC, et avec une agence de communications.

3.9 En mars 2002, le ministre des Travaux publics et des Services gouvernementaux a demandé au Bureau du vérificateur général de vérifier

la gestion gouvernementale de trois contrats totalisant 1,6 million de dollars qui avaient été attribués à Groupaction Marketing (Groupaction), une agence de communications basée à Montréal. Le rapport de vérification, présenté au Ministre le 6 mai 2002, a révélé de graves lacunes à toutes les étapes du processus de gestion des contrats.

3.10 La nature des constatations était telle que la vérificatrice générale a saisi la GRC de l'affaire et a également décidé d'entreprendre une vérification à l'échelle gouvernementale du Programme de commandites (ainsi que des activités de recherche sur l'opinion publique et de publicité du gouvernement du Canada, y compris celles des sociétés d'État — voir les chapitres 4 et 5 du présent Rapport).

Objet de la vérification

3.11 Notre vérification a porté sur la gestion du Programme de commandites assurée par la DGSCC jusqu'au 31 août 2001, date à laquelle Communication Canada a été créé à la suite de la fusion de la DGSCC et du Bureau d'information du Canada. Nous avons examiné la façon dont Communication Canada avait géré le Programme par la suite. Nous avons voulu déterminer si les règlements et les politiques du gouvernement fédéral qui régissent la passation des contrats et la bonne gestion des fonds publics avaient été respectés. Nous avons évalué la conception du Programme, la gestion des projets individuels de commandite et la mesure des résultats des projets et du Programme. Nous avons aussi évalué la qualité des documents versés aux dossiers. Nous avons sélectionné un échantillon de projets de commandite et l'avons examiné en détail. Nous avons également interrogé des membres du personnel et d'anciens membres du personnel du Programme de commandites.

3.12 De plus, nous avons sélectionné un échantillon d'opérations entraînant des paiements par la DGSCC à des entités d'État, y compris des sociétés d'État. Nous avons vérifié comment la DGSCC et les entités d'État avaient géré ces opérations. À la conclusion de la vérification, nous avons également interrogé deux anciens ministres et un ancien sous-ministre

de TPSGC, qui avaient été associés au Programme de commandites. On trouvera plus de détails à la fin du chapitre 4 dans la section À propos de la vérification.

3.13 Il convient de noter que nos conclusions touchant les pratiques de gestion et les actions liées à la passation des contrats ne visent que les fonctionnaires. Les règles et les règlements que nous mentionnons dans le présent Rapport concernent les fonctionnaires, non les entrepreneurs. Nous n'avons pas vérifié les registres des entrepreneurs. Par conséquent, nos conclusions ne peuvent se rapporter et ne se rapportent pas aux pratiques des entrepreneurs.

Observations

Le Parlement n'a pas été informé des véritables objectifs du Programme de commandites

3.14 Au moment de la création du Programme de commandites, le gouvernement fédéral n'a pas informé le Parlement des véritables objectifs du Programme et il ne lui en a jamais communiqué les résultats. D'anciens fonctionnaires de la DGSCC nous ont indiqué qu'après le référendum de 1995 au Québec, le gouvernement voulait rehausser son profil dans cette province en commanditant des événements locaux et, pour ce faire, il a créé le Programme de commandites. Nous n'avons cependant trouvé aucune directive du gouvernement ni analyse formelle ou plan stratégique. En l'absence de directive écrite du sous-ministre ou du Comité de direction de TPSGC et de décision écrite du Cabinet ou du Conseil du Trésor, nous n'avons pas pu établir clairement comment la décision de créer le Programme a été prise, ni par qui. Nous n'avons pas pu établir non plus pourquoi la décision n'a pas été transmise par écrit.

3.15 Le Conseil du Trésor a toutefois approuvé l'octroi de fonds supplémentaires pour les activités de communications de TPSGC afin de promouvoir les programmes et les services du gouvernement à la suite du référendum au Québec. TPSGC devait s'assurer que les initiatives étaient conformes aux politiques et aux lignes directrices du Conseil du Trésor,

que tous les services de communications étaient concurrentiels, tel que requis, et que les contrats étaient émis de façon appropriée.

3.16 Nous avons constaté qu'avant d'allouer des fonds, TPSGC avait négligé de mettre en place un cadre de surveillance et de contrôle adéquat pour le Programme de commandites. Même si les communications étaient une priorité ministérielle, la *Loi sur la gestion des finances publiques* continuait à s'appliquer.

3.17 Nous avons été informés qu'on avait fait la promotion du Programme au Québec, mais nulle part ailleurs au Canada. À mesure que des gens en dehors du Québec ont appris l'existence du Programme, le gouvernement a reçu des demandes et approuvé quelques commandites de quelques événements dans d'autres provinces. Cependant, de 1997 à 2000, la plupart des événements régionaux commandités avaient lieu au Québec.

3.18 Nous avons examiné les rapports sur le rendement de TPSGC. Aucun de ces rapports n'a fait état du Programme avant 2001, même si les commandites représentaient plus de la moitié des dépenses annuelles de la DGSCC. Le *Rapport sur le rendement* de 2001 mentionnait le Programme de commandites, mais n'en indiquait pas les objectifs ni l'importance particulière accordée aux événements au Québec. Il indiquait simplement que 291 événements avaient été commandités dans tout le Canada. Le Parlement n'a pas été informé que le Programme accordait la priorité au Québec.

3.19 Étant donné l'importance des objectifs que nous ont décrits les fonctionnaires et l'importance des dépenses du Programme (plus de 250 millions de dollars de 1997 à mars 2003), nous nous serions attendus à ce que le gouvernement fournisse au Parlement au moins une description du Programme, ses objectifs, ses dépenses et les résultats obtenus.

Contrôles et surveillance du Programme

Quelques personnes seulement participaient à l'exécution du Programme

3.20 Normalement, les services centraux de TPSGC gèrent les activités d'approvisionnement et les activités financières des directions générales du Ministère. Cependant, pour le Programme de commandites, la gestion de la passation des contrats et des finances était assurée par la DGSCC et non pas par un service central. Le directeur exécutif de la DGSCC relevait du sous-ministre de TPSGC et avait accès directement auprès du Ministre et de son personnel, ce qui réduisait encore plus le jeu des mécanismes habituels de contrôle et de surveillance.

3.21 Le personnel de la DGSCC nous a informés qu'un directeur général ne les faisait pas participer à la prise de décision sur les commandites. Selon eux, le processus était le suivant (ce qui nous a été confirmé en grande partie par un ancien ministre des Travaux publics et des Services gouvernementaux) :

- La DGSCC accordait un contrat à une agence de communications pour qu'elle trouve des possibilités de commandite au Québec. L'agence fournissait de l'information de vive voix, mais il n'existe pas de rapport écrit de cette information.

- La DGSCC recevait des propositions de commandite non sollicitées de plusieurs sources, y compris d'autres ministères du gouvernement, d'organisateurs d'événements, d'activités et de projets, d'agences de communications, de groupes communautaires et d'organisations non gouvernementales. Certaines demandes étaient présentées au ministre et transmises à la DGSCC.

- Le directeur général de la DGSCC examinait les demandes et décidait quels événements seraient commandités et quelle agence de communications obtiendrait le contrat. À plusieurs occasions, on a discuté des dossiers de projets avec le bureau du ministre.

- À la demande du directeur général, le personnel du Programme

préparait la demande de contrat et la transmettait au service des achats de la DGSCC, qui rédigeait le contrat.

- Le directeur général approuvait les paiements aux agences de communications avec lesquelles un contrat avait été conclu.

- Ces procédures violent deux principes fondamentaux du contrôle interne : la répartition des tâches et une surveillance adéquate.

Un environnement à faible contrôle

3.22 Dans *Des résultats pour les Canadiens et les Canadiennes*, le cadre de gestion du gouvernement fédéral, le Conseil du Trésor indique que les ministères et organismes ont la responsabilité de voir à la mise en place de cadres de gestion adéquats pour atteindre des résultats et gérer des ressources. Cela veut dire, entre autres, qu'ils doivent maintenir des contrôles internes solides et être vigilants pour déceler rapidement toute circonstance susceptible de donner lieu à une défaillance des contrôles. Or, le Programme de commandites fonctionnait dans un environnement à faible contrôle : les activités d'achat et les activités financières étaient traitées au sein de la DGSCC avec peu de surveillance de la part des services centraux de TPSGC, les agences de communications et les événements devant être commandités étaient choisis par quelques personnes seulement, et les personnes qui approuvaient les projets approuvaient aussi le paiement des factures. Les rôles et les responsabilités n'étaient pas répartis de façon à éliminer, autant que possible, toute occasion de fraude, d'inexactitudes ou de contournement des contrôles par la direction.

3.23 **Absence de lignes directrices écrites.** Des lignes directrices écrites sont un outil essentiel pour assurer l'exécution de n'importe quel programme de manière uniforme, juste et transparente. Les lignes directrices peuvent donner des critères clairs pour l'admissibilité, établir les conditions d'octroi de l'aide financière et, dans le cas qui nous occupe, donner des directives sur les niveaux de commandite. Nous avons constaté que le Programme de commandites avait fonctionné sans lignes directrices depuis sa création en 1997 jusqu'au 1er avril 2000, entraînant des

décisions ad hoc en ce qui a trait à la sélection et à l'approbation des projets, ainsi qu'aux niveaux des commandites. Lorsque nous avons examiné les dossiers, il nous a été impossible, dans la plupart des cas, de déterminer pourquoi un événement avait été choisi pour être commandité, de quelle manière on avait établi la hauteur de la commandite, ou la visibilité fédérale que la commandite permettrait d'obtenir.

Absence de transparence dans la prise de décision

3.24 Pour comprendre la façon dont les décisions avaient été prises, compte tenu du fait qu'elles étaient très rarement consignées au dossier, nous avons interrogé le personnel qui a travaillé au Programme de commandites. Apparemment, seules quelques personnes participaient à la prise de décision et celles qui travaillaient toujours à TPSGC, à Communication Canada et dans d'autres ministères ont été incapables de nous expliquer pourquoi certaines décisions avaient été prises.

3.25 Elles nous ont indiqué que le directeur général avait discuté des questions de commandite avec le ministre. Un directeur général à la retraite nous a informés que ses discussions avec le ministre ne visaient qu'à lui fournir de l'information. Il a déclaré que lui-même et son personnel avaient décidé quels événements seraient commandités et à quel niveau. Il a indiqué aussi qu'il s'était également basé sur des conseils verbaux d'une agence de communications, mais qu'il n'avait pas consigné ces conseils au dossier.

3.26 L'ancien ministre a déclaré que son bureau n'avait pas décidé des événements à commanditer. Il a confirmé qu'il n'existait ni lignes directrices ni objectifs écrits, mais a également déclaré que le Programme faisait partie de la stratégie pour l'unité nationale.

3.27 Nous avons trouvé dans un dossier une note de service indiquant que le bureau du ministre avait renversé une décision prise par le personnel du Programme de ne pas commanditer un événement; la note indiquait que le bureau du ministre informerait l'organisateur de l'événement. Le dossier n'indiquait pas qui, au bureau du ministre, avait pris cette décision, ni pourquoi, ni comment le niveau de la commandite avait été établi.

3.28 Un autre bénéficiaire de financement a indiqué que sa demande avait tout d'abord été refusée. À la suggestion du directeur général, il avait discuté de la question avec le bureau du ministre. La décision avait été renversée et le financement approuvé. Nous n'avons rien trouvé dans les dossiers pour justifier ce changement de décision.

3.29 Il est apparu clairement lors de nos discussions avec un ancien ministre et le directeur général à la retraite qu'il y avait de temps à autre des discussions entre le directeur général, le ministre et le personnel du ministre. L'absence de documents aux dossiers nous empêche de déterminer la teneur ou l'utilité de ces discussions; les dossiers n'en donnaient pas les résultats.

Fonds de commandite octroyés à des entités d'État

Opérations visant à camoufler les sources de financement des sociétés d'État

3.30 Au cours de notre vérification, nous avons remarqué que la DGSCC et, par la suite, Communication Canada avaient versé des fonds de commandite à certaines sociétés d'État. Nous avons sélectionné toutes les opérations de ce type qui touchaient la Banque de développement du Canada, la Société canadienne d'hypothèques et de logement, la Commission canadienne du tourisme, la Société du Vieux-Port de Montréal Inc., la Société du Centre national des arts, la Commission de la capitale nationale et Via Rail. Nos observations touchant la Société canadienne d'hypothèques et de logement et la Commission canadienne du tourisme se trouvent au chapitre 4 du présent Rapport.

3.31 Nous avons également vérifié des opérations engageant la Société immobilière du Canada limitée/Parc Downsview Park Inc. et la Monnaie royale canadienne. Dans le cas de ces deux sociétés d'État et dans ceux du Centre national des arts et de la Commission de la capitale nationale, nous n'avons fait aucune constatation qui mérite d'être signalée au Parlement.

3.32 Grâce à un décret, nous avons pu vérifier certaines opérations de

commandite de la Société canadienne des postes. Le Bureau n'a cependant pas vérifié dans sa totalité le programme de commandites/marketing de la Société canadienne des postes. Étant donné la nature de nos constatations à partir d'un petit échantillon, nous avons suggéré à la Société canadienne des postes d'entreprendre une vérification de tout son programme de commandites/marketing et d'en communiquer les résultats à son conseil d'administration.

3.33 De plus, nous avons vérifié des transferts de fonds effectués par la DGSCC à d'autres entités fédérales.

3.34 Il n'est pas inhabituel que des entités gouvernementales concluent des ententes de partenariat pour exécuter des programmes d'intérêt mutuel. Normalement, l'entente indique les rôles et les responsabilités de chaque entité, les limites de leur engagement financier, et les avantages que chacune s'attend à y trouver. Les fonds requis sont généralement transférés entre les entités par une pièce de journal ou payés directement par chèque.

3.35 Plusieurs des transferts effectués par la DGSCC à des entités d'État l'ont été par l'entremise d'agences de communications qui recevaient des commissions pour transférer l'argent. Nous pensons qu'aucune de ces agences n'a été choisie selon les règles et, dans de nombreux cas, il n'existe que peu de preuve de la valeur que l'État a reçue en contrepartie.

3.36 Notre vérification a révélé que la DGSCC n'avait pas conclu d'accord ou d'entente de partenariat avec les sociétés d'État dont elle commanditait les programmes. Elle utilisait des méthodes fort compliquées et discutables pour transférer des fonds de commandite. Certains paiements étaient fondés sur de fausses factures et de faux contrats; d'autres constituaient en fait des subventions — des fonds de commandite utilisés par les sociétés d'État pour couvrir leurs coûts d'exploitation.

3.37 La DGSCC a effectué des paiements à des sociétés d'État par l'entremise d'agences de communications avec lesquelles elle devait passer des

contrats, plutôt que de verser les fonds directement aux sociétés. Si le Programme de commandites avait été établi en vertu de la Politique sur les paiements de transfert comme une contribution, cela aurait exigé un cadre de programme, y compris des critères d'admissibilité précis, des conditions et une approche plus structurée pour communiquer l'information au Parlement. Nous croyons qu'il était déplacé de faire de tels transferts par l'entremise d'agences de communications ou en utilisant des contrats d'approvisionnement.

3.38 La Politique sur les paiements de transfert du Conseil du Trésor stipule que « lorsqu'un ministère envisage une subvention, une contribution, ou une autre forme de paiement de transfert à une société d'État.... il doit d'abord consulter le Secrétariat du Conseil du Trésor... pour s'assurer qu'une subvention ou une contribution ou une autre forme de paiement de transfert n'est pas et ne devient pas une façon détournée de financer les frais d'exploitation ou les besoins en capital de la société d'État ».

3.39 Indépendamment du mécanisme de transfert utilisé, pratiquement aucun de ces paiements de transfert aux sociétés d'État n'était justifié par une analyse de rentabilité. La DGSCC aurait dû obtenir l'autorisation législative nécessaire et transférer directement les fonds au moyen d'accords de contribution. Ainsi, elle n'aurait pas eu à verser des commissions importantes et il lui aurait fallu obtenir l'autorisation du Conseil du Trésor. Les fonctionnaires du Secrétariat du Conseil du Trésor ont déclaré que puisque l'argent était transféré au moyen d'un contrat, la Politique sur les paiements de transfert n'est pas la norme de vérification qui s'applique au Programme de commandites. Toutefois, selon nous, la Politique couvre non seulement les subventions et les contributions mais également « les autres paiements de transfert ». À notre avis, la DGSCC a violé l'esprit de la Politique sur les paiements de transfert.

Mise en doute du bien-fondé des dépenses

3.40 En contrepartie des fonds de commandite reçus, les sociétés d'État et les ministères devaient donner une certaine visibilité au gouvernement du Canada. En 1998, le Conseil du Trésor a modifié sa politique sur le

Programme de coordination de l'image de marque pour exiger que les sociétés d'État (qui en avaient été exemptées auparavant) mettent en évidence le mot-symbole « Canada » chaque fois qu'elles utilisaient leur image corporative. Nous nous demandons donc pourquoi la DGiSCC devait payer les sociétés d'État pour assurer cette visibilité, puisqu'elles étaient tenues de le faire, surtout dans les cas où nous n'avons trouvé aucune preuve aux dossiers de la visibilité supplémentaire obtenue grâce aux fonds de commandite.

3.41 Dans plusieurs des opérations que nous avons vérifiées, nous avons constaté que les fonctionnaires de la DGiSCC avaient contrevenu aux règles, aux règlements et à la *Loi sur la gestion des finances publiques*. De plus, ils ont démontré un manque d'intérêt à ce que l'État en ait pour son argent. Les cas étudiés dans « Des opérations avec des sociétés d'État sont préoccupantes » donnent des détails sur les constatations discutées plus haut. Ils montrent également que certains représentants des sociétés d'État ont participé à cette mauvaise gestion des fonds publics. Chaque cas est accompagné d'un diagramme qui illustre le flux des fonds et explique la nature de l'opération.

Les opérations avec les entités d'État sont préoccupantes

3.42 Nos travaux indiquent que le Programme de commandites était utilisé surtout pour des événements communautaires, culturels et sportifs. Cependant, comme le montrent les études de cas, il a aussi servi à financer d'autres événements, séries télévisées et activités commerciales, ainsi que des acquisitions d'immobilisations pour des entités d'État, y compris des sociétés d'État.

3.43 Les agences de communications ont reçu de la DGiSCC des commissions élevées tout simplement pour envoyer des chèques à des sociétés d'État. Plusieurs des opérations que nous avons examinées avaient violé une ou plusieurs dispositions du Règlement sur les marchés de l'État, la *Loi sur la gestion des finances publiques*, les politiques sur l'administration financière et la passation des contrats des sociétés d'État, et l'esprit de la Politique sur les paiements de transfert du Conseil du Trésor.

3.44 Ce qui est particulièrement préoccupant au sujet de ces paiements de commandite, c'est qu'ils comportaient chaque fois plusieurs opérations avec plusieurs agences, parfois au moyen de fausses factures et de faux contrats, ou sans contrat écrit du tout. Ces arrangements semblent avoir été conçus pour verser des commissions à des agences de communications, tout en camouflant la source des fonds et la véritable nature des opérations. Les limites des crédits parlementaires n'étaient pas respectées. Des hauts fonctionnaires de la DGSCC et des représentants des sociétés d'État étaient au courant de ces arrangements et y participaient volontiers. L'ancien ministre des Travaux publics et des Services gouvernementaux nous a indiqué qu'il savait que le directeur général de la DGSCC avait conclu des transactions avec les sociétés d'État; le directeur général l'avait informé que cette façon de transférer des fonds entre des entités était acceptable.

Mauvaise gestion des commandites

3.45 Nos travaux de vérification dans les sociétés d'État n'ont porté que sur une partie du Programme de commandites. La majorité des opérations dans le cadre du Programme impliquaient le paiement de fonds par le gouvernement du Canada pour appuyer des organismes qui organisaient des événements culturels et sportifs. La section qui suit porte sur la gestion du Programme assurée par la DGSCC jusqu'au 31 août 2001, date où Communication Canada a assumé la responsabilité du Programme.

Non-respect généralisé des politiques et des règlements sur la passation des contrats

3.46 À compter d'avril 2000, TPSGC a fait une vérification et plusieurs examens de ces dossiers de commandite et, dans chaque cas, a mis au jour des problèmes sérieux. Nos constatations concordaient avec celles de TPSGC.

3.47 Les personnes qui géraient le Programme de commandites avaient la responsabilité :

- de respecter la *Loi sur la gestion des finances publiques*;
- d'exercer une diligence raisonnable dans la sélection des événements à commanditer et dans la détermination du niveau d'aide financière à accorder à chacun;

- de veiller à ce que le processus de sélection et l'attribution des contrats aux agences de communications respectent les politiques et les règlements du gouvernement sur les marchés;
- de faire appliquer les conditions des contrats;
- de veiller à ce que le gouvernement obtienne le meilleur rendement possible des fonds publics qu'il dépensait.

3.48 Nous avons observé, de 1997 au 31 août 2001, un mépris généralisé des politiques et des règlements sur les marchés du gouvernement, une absence généralisée de documents aux dossiers et, dans de nombreux cas, peu de preuves que le gouvernement ait obtenu un rendement quelconque de ses commandites — dans certains cas, aucune preuve.

La sélection des agences de communications contrevenait aux règles

3.49 L'article 5 du *Règlement sur les marchés de l'État* exige qu'avant de conclure un marché, l'autorité contractante lance un appel d'offres. Les appels d'offres concurrentiels devraient donc être la norme.

3.50 Le Programme de commandites faisait appel à des agences de communications choisies dans trois listes préétablies de fournisseurs admissibles sélectionnés dans le cadre de trois processus de sélection distincts. (Pour plus de détails, voir la section sur la sélection des agences au chapitre 4.)

3.51 Lors du premier processus, cinq firmes ont été choisies au début de 1995 pour fournir des services de publicité au Secteur de la publicité et de la recherche sur l'opinion publique (SPROP) de TPSGC. Le processus de sélection ne respectait toutefois pas le *Règlement sur les marchés de l'État*. Nous n'avons trouvé aucune preuve démontrant que les exigences précises des travaux aient été annoncées ou décrites aux fins des processus de sélection. Les firmes choisies l'avaient été plus tôt lors d'un processus de sélection pour d'autres travaux dans un autre ministère. Les autres fournisseurs potentiels n'ont jamais eu l'occasion de faire une offre pour effectuer ce travail.

3.52 Lors du deuxième processus de sélection, mené en 1995, un consortium a été choisi pour offrir un éventail complet de services de publicité. Lors du troisième processus, en 1997, dix firmes ont été choisies pour concevoir et administrer des campagnes nationales ou régionales de marketing visant à compléter les campagnes de publicité. Plusieurs de ces firmes se sont vu attribuer plus tard des contrats de gestion des événements commandités.

3.53 Dans le cas de chacun des deux derniers processus de sélection, le gouvernement avait affiché une lettre d'intérêt sur le MERX, son système électronique d'appel d'offres, pour informer les fournisseurs des besoins du gouvernement et leur permettre de s'inscrire comme fournisseur potentiel. Dans chaque cas, la lettre d'intérêt ne précisait pas la période où les services seraient requis, lesquelles des exigences énoncées étaient obligatoires et lesquelles seraient cotées, ni le mode de sélection des fournisseurs, ni la note de passage (la cote) minimale. Tous ces renseignements étaient requis selon les propres procédures de la DGSCC.

3.54 À notre avis, aucune des firmes des trois listes de fournisseurs admissibles n'a été choisie selon le processus concurrentiel que les politiques et les règlements sur les marchés du gouvernement exigent.

La sélection de l'agence de coordination contrevenait aux règles sur la passation des marchés

3.55 En mars 1998, le gouvernement a passé un contrat avec une firme pour qu'elle soit son agent de coordination et fournisse des services de gestion financière pour les commandites. Là encore, la lettre d'intérêt a été affichée pendant une période plus courte que les 30 jours requis par la Politique sur les marchés (annexe Q). La lettre n'indiquait pas quand les services seraient requis, les exigences obligatoires et cotées, le mode de sélection des fournisseurs ou la cote dont ils auraient besoin pour être pris en considération lors de la prochaine étape du processus de sélection.

3.56 La firme choisie a obtenu pour les cinq prochaines années un contrat d'exclusivité pour l'achat de tous les produits médias dont le gouvernement

avait besoin pour ses activités de publicité. Le chapitre 4 du présent Rapport traite des aspects de ce contrat relatifs à la publicité.

Contrats attribués pour certains événements en violation des politiques sur les marchés

3.57 L'annexe Q de la politique du gouvernement sur les marchés indique que si l'autorité contractante crée une liste de fournisseurs admissibles pour un type de service, à chaque fois qu'elle veut par la suite attribuer un contrat pour ce type de service, elle doit inviter tous les fournisseurs de la liste à présenter une soumission. L'autorité contractante doit également afficher un avis annuel pour informer de l'existence d'une liste de fournisseurs admissibles et donner aux autres fournisseurs la possibilité de se qualifier pour apparaître sur cette liste. Nous n'avons trouvé aucune preuve que la DGSCC ou TPSGC ait affiché un avis annuel ni donné aux autres fournisseurs potentiels la possibilité de se qualifier.

3.58 De plus, dans les contrats que nous avons vérifiés, nous avons constaté que la DGSCC n'avait jamais invité les fournisseurs qui étaient effectivement sur la liste à soumissionner. Les dossiers ne disent pas non plus selon quels critères les contrats ont été attribués ni les raisons pour lesquelles une agence plutôt qu'une autre a été choisie pour un projet donné.

Absence de diligence raisonnable dans la sélection et l'approbation des événements à commanditer

3.59 Nous nous attendions à ce que pour recommander la commandite d'un événement, le personnel du Programme indique de quelle manière l'événement contribuerait à atteindre les objectifs du Programme. Nous nous attendions à trouver des analyses montrant que les gestionnaires du Programme avaient évalué le potentiel de visibilité et de présence fédérales offert par les événements proposés et à ce qu'ils aient recommandé l'octroi d'une commandite à un niveau correspondant.

3.60 La plupart des 53 dossiers de notre échantillon ne contenaient aucune évaluation du bien-fondé du projet ni même de critères pour l'évaluer. Aucun dossier ne contenait les raisons justifiant la décision de

commanditer l'événement. De plus, 64 p. 100 des dossiers que nous avons examinés ne contenaient aucune information sur les organisateurs de l'événement, aucune description du projet, et aucune analyse de la visibilité que le gouvernement du Canada obtiendrait en commanditant l'événement.

3.61 Nous avons trouvé une liste d'événements que la DGSCC avait refusé de commanditer, mais ses représentants nous ont informés qu'ils n'avaient pas gardé de dossiers sur les projets refusés; il nous a donc été impossible de déterminer pourquoi les demandes de fonds de commandite avaient été refusées. Nous avons remarqué que sept projets avaient d'abord été refusés pour être approuvés plus tard — mais les dossiers ne donnaient pas les raisons des nouvelles décisions. Dans un cas, une équipe de soccer, l'Impact de Montréal, a reçu une commandite de 150 000 $ pour la saison d'hiver de 1998-1999. L'année suivante, on a refusé une proposition presque identique du club de soccer Edmonton Drillers en invoquant l'absence de fonds. Après des démarches d'un député et du club de soccer Edmonton Drillers auprès du ministre des Travaux publics et des Services gouvernementaux, une commandite de 30 000 $ a été approuvée. L'équipe de Montréal a également reçu une commandite de 30 000 $ cette année-là.

3.62 Certains aspects de ce cas sont troublants. Premièrement, étant donné qu'une note au dossier indiquait que la proposition d'Edmonton avait d'abord été refusée parce qu'il n'y avait pas de fonds, on ne comprend pas très bien pourquoi des fonds existaient pour d'autres projets qui ont été approuvés au même moment.

3.63 Deuxièmement, s'il est clair que le Ministre a été sollicité, il n'existait guère de preuve montrant que de nouveaux faits avaient été fournis ou que d'autres critères avaient été utilisés pour justifier le renversement de la première décision.

Aucune analyse du montant de la commandite pour chaque événement

3.64 Nous nous attendions à ce que les dossiers soient documentés comme il se doit et, comme le recommande la politique du gouvernement sur les marchés, qu'ils contiennent une piste de vérification complète et des détails sur des questions comme les options envisagées, les décisions, les approbations et les modifications de contrat. De plus, le *Guide des approvisionnements* de TPSGC indique qu'un dossier permet de récapituler les événements et constitue une piste de vérification précise en cas d'examen financier, de poursuite judiciaire ultérieure ou de plainte officielle.

3.65 Dans l'échantillon de dossiers de commandite que nous avons vérifiés, nous n'avons trouvé aucun motif en dossier pour justifier le niveau de financement approuvé; on n'y trouve pas non plus de preuve de discussions au sujet du niveau de financement (voir l'étude de cas « Tour cycliste Trans-Canada »).

Peu de preuves que l'État en a eu pour son argent

3.66 Nous nous attendions à ce que, après avoir conclu un contrat avec une agence de communications pour gérer la commandite d'un événement particulier, la DGSCC et TPSGC aient fait preuve de diligence raisonnable dans la gestion des sommes engagées pour obtenir les services prévus et pour assurer la reddition de comptes à l'égard des fonds publics dépensés. Une bonne gestion des contrats aurait fait en sorte que les conditions du contrat aient été respectées, que les paiements aient été effectués conformément à ces conditions et que les factures et les rapports finaux soumis à TPSGC ou à la DGSCC aient été vérifiés afin de déterminer leur fiabilité. De plus, nous nous attendions à ce que la direction ait obtenu l'assurance raisonnable que les fonds avaient servi aux fins prévues, que les rapports finaux avaient été examinés en relation avec les objectifs et les résultats attendus tels qu'énoncés dans le plan de visibilité et à ce que l'on se soit rendu sur les lieux des événements.

3.67 Le contrat conclu par la DGSCC avec chacune des agences de communications pour l'exécution d'un ou de plusieurs projets de commandites prévoyait que l'agence de communications devait présenter un plan de visibilité détaillé, mettre en oeuvre l'accord de commandite avec l'organisateur de l'événement, surveiller le respect des conditions de l'accord, obtenir la preuve que l'organisateur de l'événement avait mené le projet conformément aux conditions de l'accord, et effectuer le rapprochement de tous les documents pertinents.

3.68 **Absence de plan de visibilité.** Près de la moitié des dossiers de notre échantillon ne contenait pas de plan de visibilité donnant quelque précision que ce soit sur la visibilité que le gouvernement pouvait prévoir obtenir. Par exemple dans un cas, un député avait reçu d'un collège du Québec une demande d'aide financière de 5 000 $ pour sa fondation. Le député a transmis la demande au ministre des Travaux publics et des Services gouvernementaux. Un adjoint spécial du bureau du Ministre a envoyé la demande à la DGSCC, qui a passé avec une agence de communications un contrat d'une valeur de 5 600 $ qui incluait une commission de 12 p. 100. La DGSCC a approuvé le plan de visibilité de l'agence, qui consistait uniquement à inscrire le nom du député sur une murale au collège. Dans ce cas, ce n'est pas le gouvernement du Canada qui a profité d'une certaine visibilité pour les 5 600 $ qu'il avait payés, mais bien le député.

3.69 **Peu de documents au dossier sur les résultats.** Dans les dossiers de notre échantillon, les preuves montrant qu'une agence de communications ait analysé les résultats des événements commandités sont minces. Les agences de communications étaient tenues de présenter des rapports finaux résumant les avantages de la visibilité et de les accompagner de documents pertinents, photos et exemples de visibilité comme des brochures et des coupures de presse. Quarante-neuf pour cent des dossiers que nous avons examinés ne contenaient pas de rapports finaux ni de preuve que le gouvernement avait obtenu la visibilité pour laquelle il avait payé.

3.70 En décembre 1996, par exemple, le Secteur de la publicité et de la recherche sur l'opinion publique (SPROP) de TPSGC — qui est devenu par la suite la DGSCC — a signé un contrat de publicité de 330 000 $ avec Groupaction pour établir une stratégie de communications touchant la nouvelle loi sur les armes à feu. Le SPROP a reçu des factures pour le montant complet du contrat et approuvé les paiements. Cependant, les dossiers ne contenaient pas de preuve montrant que le SPROP avait reçu quoi que ce soit en contrepartie de l'argent versé à Groupaction en vertu de ce contrat. Le contrat indiquait qu'il s'agissait d'un projet de Justice Canada, mais les représentants du ministère de la Justice ont déclaré qu'ils n'avaient pas demandé ce contrat ni reçu les services qui y étaient prévus.

3.71 Dans un autre cas, un contrat de 465 000 $ passé avec Groupaction en avril 1997 prévoyait la commandite de la Série Hermez Racing et de la Classique du Parc/Parc Équestre de Blainville, ainsi que des services de publicité décrits sous les noms de Promotion de la culture canadienne-française et Surveillance et documentation de sites et de groupes d'intérêts/Armes à feu.

3.72 Le SPROP a reçu des factures et approuvé des paiements pour le montant total de 465 000 $. Le dossier ne contient toutefois aucune preuve montrant que le SPROP a reçu les éléments prévus au contrat. Les dossiers ne contenaient pas non plus de preuve de la façon dont les fonctionnaires obtenaient l'assurance que les biens et services avaient bien été reçus avant d'approuver les paiements.

3.73 Même les dossiers qui contenaient des rapports finaux ne contenaient aucune preuve que le personnel du programme de la DGSCC avait comparé les résultats décrits dans ces rapports avec les objectifs fixés dans le plan de visibilité. Un rapport préparé par une agence de communications au sujet d'un événement dans une ville donnée contenait des photographies d'un événement similaire tenu dans une autre ville. Le personnel du programme de la DGSCC ne s'était pas rendu compte de l'erreur et n'avait donc pas demandé à l'agence pourquoi elle avait utilisé des photographies d'un autre événement.

Travaux donnés en sous-traitance sans appel d'offres

3.74 Les contrats avec les agences de communications stipulaient qu'avant de sous-traiter des travaux d'une valeur estimative supérieure à 25 000 $, les agences devaient obtenir des offres d'au moins trois autres fournisseurs, entreprises ou particuliers, et soumettre les offres à la DGSCC.

3.75 Dans 26 p. 100 des dossiers de notre échantillon qui comportaient des contrats en sous-traitance d'une somme supérieure à 25 000 $, nous n'avons trouvé aucune preuve que l'agence de communications ait sollicité des offres de fournisseurs. Nous n'avons pas non plus trouvé de preuve de mesures prises par la DGSCC pour établir que cette condition avait été respectée.

3.76 Les contrats indiquaient aussi qu'une agence de communications ne pouvait recevoir de commission pour les travaux qu'elle confie en sous-traitance à un « membre de l'alliance stratégique », sans toutefois définir le terme « alliance stratégique ». Cependant, un fonctionnaire de TPSGC nous a dit que l'expression « alliance stratégique » se rapportait aux sociétés qui avaient été désignées par les agences comme étant des sociétés affiliées dans les réponses au questionnaire d'admissibilité soumis au cours du processus de sélection. Au fil des ans, certaines agences de communications ont fusionné, d'autres ont changé de nom ou changé de mains. La DGSCC ne tenait pas de registre à jour des membres de l'« alliance stratégique ».

3.77 Nous avons observé que, dans certains cas, l'agence de communications avait confié, en sous-traitance, du travail à une société avec laquelle elle avait clairement des relations étroites et avait facturé une commission à la DGSCC. Certaines sociétés avaient une adresse et même un numéro de télécopieur identiques. Nous n'avons pas trouvé de preuve que la DGSCC ait jamais mis en question les factures de travaux donnés en sous-traitance avant de les payer. Nous n'avons trouvé aucune preuve qu'elle ait jamais tenté d'exiger le respect de cette condition du contrat.

3.78 Les contrats exigeaient également que la DGSCC approuve au préalable les frais de production. La majorité des 53 dossiers de notre échantillon

indiquent que la DGSCC a reçu des factures pour des frais de production, mais ils ne contiennent aucune preuve qu'elle ait approuvé les frais de production au préalable ou qu'elle les ait vérifiés par la suite.

3.79 De plus, nous n'avons trouvé aucune preuve que sur réception des factures, les représentants de la DGSCC aient mis en question les frais réclamés avant d'en approuver les paiements ou rappelé à l'agence de communications que les frais auraient dû être approuvés au préalable. Nous avons constaté une absence généralisée de documents aux dossiers sur les frais de production. Bon nombre des factures de frais de production ne contenaient pas de justification, comme la description des travaux qui avaient été effectués ou le nombre d'heures que ces travaux avaient exigées.

Contrats modifiés sans pièce justificative

3.80 Nous avons constaté que dans 21 p. 100 des dossiers de notre échantillon, les contrats avaient été modifiés sans explication. Comme nous l'avons déjà mentionné, une modification ajoutait 400 000 $ à un contrat quatre mois après l'événement. La raison de cette modification tenait sur une ligne — c'était pour « une visibilité accrue ». Rien n'indiquait que la DGSCC ait demandé une visibilité accrue, et rien n'indiquait qu'elle avait été obtenue. De plus, nous n'avons trouvé aucune analyse pour justifier la valeur initiale du contrat de 1,4 million de dollars.

3.81 Nous nous attendions à ce que les fonctionnaires ayant la responsabilité de gérer ces dossiers auraient pris des mesures acceptables pour protéger les intérêts de l'État. Il aurait fallu notamment faire preuve de diligence raisonnable dans l'utilisation des fonds publics, veiller à ce que les politiques et les règlements sur les marchés du gouvernement soient respectés, et faire appliquer les conditions des contrats.

3.82 Dans les dossiers que nous avons vérifiés, nous avons trouvé très peu de preuves que les fonctionnaires responsables aient agi de la sorte.

Absence de conformité aux autorisations financières pertinentes

3.83 Les fonctionnaires sont tenus de prendre les mesures appropriées pour s'acquitter de leurs responsabilités avec prudence et probité. *La Loi sur la gestion des finances publiques (LGFP)* énonce les conditions précises qui régissent les paiements. Plus particulièrement,

> Il ne peut être passé de marché ou autre entente prévoyant un paiement, dans le cadre d'un programme auquel est affecté un crédit ou un poste figurant dans les prévisions de dépenses alors déposées devant la Chambre des communes et sur lequel le paiement sera imputé, que si le solde disponible non grevé du crédit ou du poste est suffisant pour l'acquittement de toutes les dettes contractées à cette occasion pendant l'exercice au cours duquel a lieu la passation (article 32).
>
> Il ne peut être effectué de paiement imputable sur un crédit affecté à un ministère qu'à la demande du ministre compétent ou de la personne à qui il a donné la délégation écrite. Les demandes de paiement sur le Trésor sont à présenter en la forme, avec les documents d'accompagnement et selon les modalités de certification prévus par règlement du Conseil du Trésor. Il est interdit de demander des paiements sur le Trésor dans les cas où ils entraîneraient : a) une imputation irrégulière sur un crédit; b) une dépense supérieure à un crédit; c) une réduction du solde du crédit à un niveau insuffisant pour l'exécution des autres engagements (article 33).
>
> Tout paiement d'un secteur de l'administration publique fédérale est subordonné à la remise des pièces justificatives et à une attestation de l'adjoint ou du délégué du ministre compétent selon laquelle : a) en cas de fournitures, de services ou de travaux : (i) d'une part, les fournitures ont été livrées, les services rendus ou les travaux exécutés, d'autre part, le prix demandé est conforme au marché ou, à défaut, est raisonnable, (ii) tout paiement anticipé est conforme au marché (article 34).

3.84 Nous avons observé que plusieurs des dossiers ne contenaient aucune signature indiquant la conformité à l'article 32 de la *LGFP*.

3.85 Par ailleurs, nous avons noté que, dans l'échantillon de paiements que nous avons vérifié, les demandes avaient été autorisées par les agents financiers compétents en vertu de l'article 33 de la LGFP.

3.86 Tous les dossiers contenaient les signatures exigées en vertu de l'article 34. Cependant, aucun des dossiers ne contenait de preuve que l'agent qui avait signé avait respecté les obligations et les exigences de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Les preuves montrant que les travaux avaient été effectués conformément aux exigences du contrat étaient insuffisantes. Par exemple, on a effectué certains paiements en se fondant sur une facture contenant un montant unique sans justification, sans aucune description des travaux effectués ni registre des personnes qui ont effectué le travail, et sans rapport final montrant que l'événement commandité avait eu lieu et que le gouvernement avait obtenu la visibilité pour laquelle il avait payé.

3.87 À notre avis, les fonctionnaires qui administraient le Programme de commandites ne se sont pas acquittés de leurs responsabilités en exerçant une prudence et une diligence raisonnables. Il y avait peu de preuves que quelqu'un avait vérifié la fiabilité des données des factures soumises par l'agence de communications. De plus, les dossiers ne contenaient pas de preuve des travaux effectués par les agences de communications et, par conséquent, la justification des factures payées était mince.

Comment cela a-t-il pu se produire?

3.88 Nous sommes alarmés non seulement par le fait que le processus concurrentiel de passation des marchés a été contourné sur une aussi grande échelle et que les règles essentielles qui garantissaient l'utilisation adéquate des fonds publics ont été régulièrement violées, mais aussi par le fait que l'on ait laissé cela se produire.

3.89 Deux facteurs ont permis que ce régime de mauvaise gestion s'installe et se perpétue pendant plusieurs années : la surveillance et les contrôles essentiels existant à TPSGC ont été contournés, et l'on n'a pas tenu compte du rôle du Parlement.

La surveillance et les contrôles essentiels ont été contournés

3.90 TPSGC est un gros ministère qui a des recettes annuelles de plus de 100 millions de dollars, des dépenses de plus de 2 milliards de dollars et 14 000 employés. Il s'occupe de nombreux secteurs d'activités. Il fournit notamment aux autres entités gouvernementales une expertise en matière d'approvisionnement et des services communs connexes. Il administre la trésorerie fédérale, y compris l'émission des chèques du receveur général, et prépare les *Comptes publics du Canada* et les états financiers mensuels du gouvernement.

3.91 À cette fin, TPSGC a établi un système assez sophistiqué de contrôles internes et de rapports redditionnels. Même si nos vérifications précédentes ont révélé certaines faiblesses dans les processus de gestion et de passation des contrats, nous avons aussi constaté que le système de contrôles internes du Ministère était généralement fiable.

3.92 Pendant l'examen que nous avons effectué, nous avons été alarmés non seulement par les actions des gestionnaires du Programme de commandites, mais aussi par l'incapacité inexpliquée et continuelle des mécanismes de surveillance et des contrôles essentiels de déceler, de décourager et de signaler les violations flagrantes des règles, des règlements et des politiques. Les commandites étaient financées à même les crédits de TPSGC. Le petit nombre de fonctionnaires de la DGSCC étaient des employés de TPSGC. Les pouvoirs qu'ils exerçaient leur avaient été délégués par le ministre, par l'entremise du sous-ministre.

3.93 Les cadres supérieurs de TPSGC nous ont souligné que nos observations sur la DGSCC ne sont pas révélatrices de la façon dont la majorité des employés de TPSGC s'acquittent de leurs responsabilités. Et nos vérifications précédentes de TPSGC nous portent à le croire. Nous n'avons pas observé de violation aussi généralisée des règles ailleurs à TPSGC.

3.94 Le Ministère ne nous a pas fourni d'explication adéquate de l'effondrement presque total de ses contrôles essentiels et de ses mécanismes de

surveillance dans la gestion du Programme de commandites pour les quatre années précédant le 31 août 2001. Comme nous l'avons indiqué, 250 millions de dollars d'argent des contribuables ont été utilisés pour ce programme, dont 100 millions ont été versés à des agences de communications en honoraires et en commissions.

3.95 Dès que nous avons entrepris des vérifications, les problèmes n'ont pas été difficiles à déceler. En 2000, la vérification interne de TPSGC avait signalé de nombreuses lacunes dans la gestion du Programme de commandites. En 2001, certaines améliorations ont été apportées : un nouveau mécanisme de sollicitation a été mis en place et l'entente avec l'agence de coordination a été améliorée. Une vérification de suivi effectuée en 2002 par TPSGC a montré une amélioration quant aux documents versés aux dossiers. Cependant, la vérification de suivi ne portait pas sur les questions d'optimisation des ressources.

3.96 Dans notre rapport de mai 2002, nous avons soulevé des préoccupations importantes au sujet de trois contrats liés au Programme de commandites. À la suite de ce rapport, TPSGC a entrepris l'examen des 721 dossiers et en a examiné 126 de manière approfondie. Le travail avait été entrepris par une équipe d'intervention rapide composée de spécialistes des secteurs pertinents de TPSGC.

3.97 Cet examen a révélé des problèmes importants, en ce qui a trait aux documents, dans la plupart des dossiers par rapport au recours à des sociétés de communications affiliées, à la surfacturation, au travail en sous-traitance, et aux violations possibles de la *Loi sur la gestion des finances publiques*, des politiques du Conseil du Trésor et des politiques ministérielles. Les constatations étaient telles que le Ministère a saisi la GRC d'un certain nombre de dossiers pour qu'elle fasse enquête et a entrepris de recouvrer des fonds. Lorsque nous avons achevé notre vérification, la GRC menait toujours son enquête.

3.98 En 2003, le Ministère a retenu les services d'une firme privée de juricomptables et l'a chargée d'effectuer un examen plus approfondi des

dossiers de commandite de 136 événements. Les vérificateurs ont signalé que, dans un grand nombre de cas, [traduction] il semblait y avoir des cas évidents de non-respect de la LGFP, des pouvoirs délégués par TPSGC, ou de la Politique sur les marchés du Conseil du Trésor ou du Règlement sur les marchés de l'État. Dans le cas de plusieurs événements, nous avons constaté des problèmes multiples de non-conformité.

3.99 La fonction de vérification s'est appliquée à cerner les problèmes après coup. Ce sont les contrôles et la surveillance, qui auraient dû empêcher ces problèmes de se produire au départ, qui ont été inopérants. Même si la Direction générale de la vérification interne de TPSGC a publié son rapport en 2000, quelques mesures importantes que devait prendre la direction — par exemple entreprendre des actions de recouvrement et soumettre certaines affaires à la GRC — n'ont pas été prises avant 2002.

On n'a pas tenu compte du rôle du Parlement

3.100 Non seulement on n'a pas informé le Parlement des objectifs véritables du Programme de commandites, mais par surcroît on l'a mal informé au sujet de la gestion du Programme. On a contourné le processus parlementaire afin de transférer des fonds à des sociétés d'État. Des fonds votés par le Parlement pour TPSGC ont été utilisés pour financer les activités de sociétés d'État et de la GRC.

3.101 *Le Rapport sur les plans et les priorités* de 1999-2000 de TPSGC, signé par le Ministre et le sous-ministre, contient l'énoncé suivant au sujet de la DGSCC :

> Le secteur d'activité des Services de coordination des communications canalisera ses efforts sur les stratégies et les activités suivantes pendant la période de planification... fournir aux ministères fédéraux des services essentiels de coordination de projets et d'acquisition dans le domaine des communications qui sont utiles, opportuns et à valeur ajoutée, tout en assurant la prudence, la probité et la transparence pendant tout le processus.

3.102 Plus de la moitié des dépenses de la DGSCC ont été consacrées aux commandites. La prudence et la probité n'ont certainement pas été assurées dans l'exécution du Programme.

Améliorations apportées récemment à la gestion

Initiatives du Secrétariat du Conseil du Trésor

3.103 En mai 2002, le Secrétaire du Conseil du Trésor a écrit à des sous-ministres pour leur rappeler l'importance de respecter les dispositions de la *Loi sur la gestion des finances publiques* et la politique sur les marchés du Conseil du Trésor. Il a demandé aux ministères de prendre trois mesures précises concernant les activités de commandite, de publicité et de recherche sur l'opinion publique : premièrement, évaluer si des contrôles et des procédures adéquats étaient en place; deuxièmement, examiner les contrats en vigueur et s'assurer qu'ils respectent la *Loi sur la gestion des finances publiques* ainsi que la politique et le règlement sur les marchés de l'État; et troisièmement, veiller à ce que les personnes ayant reçu un pouvoir délégué aient une formation suffisante et à ce qu'elles soient informées de leurs responsabilités. Il a aussi demandé aux sous-ministres de transmettre sa demande, par l'entremise de leur ministre, aux sociétés d'État, et de leur demander de prendre les mêmes mesures.

3.104 Nous avons examiné les réponses reçues par le Conseil du Trésor et ces réponses indiquent que les ministères ont commencé à prendre des mesures correctives pour les aspects qu'ils ont jugés faibles.

3.105 Le Secrétariat du Conseil du Trésor, de concert avec TPSGC et Communication Canada, a également entrepris une étude de la structure et de la conception du Programme de commandites. Cette étude a débouché sur l'annonce d'un nouveau programme de commandites en décembre 2002 (tel qu'indiqué au paragraphe 3.116).

Changements apportés par Communication Canada

3.106 En septembre 2001, la DGSCC a été fusionnée au Bureau d'information du Canada pour former Communication Canada, qui a assumé la

responsabilité du Programme de commandites. Communication Canada a apporté plusieurs changements visant à renforcer le Programme, et, particulièrement, a créé une nouvelle structure de gestion et un nouveau cadre de programme et adopté de nouvelles lignes directrices (entrées en vigueur en février 2002 et révisées en mai 2002). Entre-temps, la responsabilité de la passation des contrats a été transférée à la Direction générale du service des approvisionnements de TPSGC, le principal organe d'approvisionnement du Ministère. D'autres changements plus importants ont été annoncés plus tard et ont commencé à être mis en oeuvre le 1er avril 2003.

3.107 En mai 2002, un moratoire sur les commandites a été imposé afin que des mesures puissent être prises pour améliorer le Programme. On voulait s'assurer que le Programme puisse fonctionner dans l'intérêt public et sur une base solide à l'avenir. Le moratoire a été bref et, en attendant les résultats de l'examen, un programme provisoire a été lancé à l'aide de ressources internes plutôt qu'au moyen de contrats avec des agences de communications — c'est-à-dire que Communication Canada a passé des contrats de commandite directement avec des organisateurs d'événements.

3.108 Nous avons vérifié un échantillon de 25 dossiers de projets de septembre 2001 à mars 2003. Nous avons constaté qu'en général, ces dossiers étaient mieux gérés. Même si, dans certains cas, la justification des décisions laissait toujours à désirer, nous avons trouvé dans la plupart des dossiers suffisamment de documents pour comprendre le motif des décisions de commanditer des événements en particulier. Contrairement à l'échantillon précédent que nous avions vérifié, tous ces dossiers contenaient les plans de visibilité et rapports finaux exigés.

3.109 **Certaines règles régissant la passation des contrats ont continué à être contournées.** Communication Canada a amélioré ses dossiers sur l'utilisation des critères de sélection des événements à commanditer. Cependant, pour la période précédant juillet 2002, l'organisme n'avait toujours pas invité les fournisseurs admissibles d'une liste établie au

préalable à soumettre des propositions chaque fois qu'un contrat allait être attribué. De plus, nous n'avons trouvé aucune preuve que Communication Canada a affiché un avis annuel de la liste des fournisseurs admissibles ou qu'il a donné aux autres la possibilité d'y être inclus.

3.110 Toutefois, depuis le 3 juillet 2002, date de levée du moratoire, les agences de communications ne sont plus utilisées comme intermédiaires, ce qui constitue un changement important dans le mode de gestion du Programme de commandites.

3.111 **Améliorations apportées à la sélection et à l'approbation de projets individuels.** Dans les 25 dossiers que nous avons examinés à Communication Canada, nous avons constaté une amélioration dans la justification des commandites des événements. Tous les dossiers contiennent des propositions soumises par les organisateurs d'événements, ce qui fait que nous avons pu dans chaque cas déterminer la nature de l'événement.

3.112 **Meilleure analyse du niveau de commandite pour chaque événement.** Communication Canada a établi une grille d'analyse des objectifs et des priorités du Programme de commandites, de la clientèle, de la distribution régionale des commandites et de la participation d'autres commanditaires. Même si nous avons trouvé des exceptions, la plupart des dossiers contenaient des analyses. Par exemple, dans certains cas, Communication Canada avait comparé un événement à commanditer avec un événement semblable commandité antérieurement pour décider du niveau de financement à octroyer. De plus, Communication Canada a tenu des dossiers sur les projets qu'elle a refusé de commanditer et ces dossiers contiennent des analyses à l'appui de ces décisions.

3.113 **Meilleure application des conditions des contrats.** Le plan de visibilité était appelé plan de commandite dans le contexte du programme provisoire. Sous le régime de Communication Canada, les plans de commandite étaient établis d'après des modèles préparés par Communication Canada qui variaient selon le montant de commandite

accordé. Cela permettait des niveaux de visibilité relativement identiques pour tous les événements ayant bénéficié de montants semblables. Tous les dossiers de Communication Canada que nous avons examinés comportaient des plans de commandite et nous avons pu suivre le processus d'approbation.

3.114 **Amélioration de la conformité aux autorisations pertinentes.** La conformité à la *Loi sur la gestion des finances publiques* s'est améliorée énormément sous le régime de Communication Canada. On a répondu aux exigences en ce qui a trait aux signatures attestant des certifications prescrites par les articles 32, 33 et 34.

3.115 Dans tous les dossiers de Communication Canada que nous avons examinés, le personnel avait attendu d'obtenir un rapport final et comparé les résultats présentés avec les objectifs énoncés dans le plan de visibilité ou de commandite avant d'effectuer le paiement final.

Lancement d'un nouveau Programme de commandites

3.116 Le président du Conseil du Trésor, le ministre des Travaux publics et des Services gouvernementaux et Communication Canada ont annoncé, en décembre 2002, un nouveau Programme de commandites qui est entré en vigueur le 1er avril 2003. Le Programme est maintenant assuré au moyen de contributions. Ses principaux éléments sont les suivants :

- Il n'y aura pas de contrat avec des tiers.
- Les paiements doivent être effectués selon des accords de contribution plutôt que des contrats.
- Des lignes directrices écrites seront diffusées au personnel du Programme.
- La transparence sera assurée au moyen de publicité sur le Programme à l'échelle nationale, sur ses objectifs, les critères de sélection, les événements qui ont été approuvés et les fonds que chacune obtiendra.

- Des vérifications seront menées, des visites sur les lieux des événements seront effectuées, et la conformité avec les conditions des accords de contribution sera démontrée avant que les paiements finaux soient effectués.

L'annonce indiquait aussi que le Programme serait en place pour l'exercice financier 2003-2004, que le gouvernement en évaluerait la valeur et la viabilité à long terme et rendrait publics les résultats de son évaluation. Même si nous jugeons l'annonce encourageante, nous n'avons pas vérifié le nouveau Programme.

3.117 Il est important de souligner que si l'ancien Programme de commandites fut mal géré, ce n'est pas parce qu'il n'y avait pas de règles adéquates. La *Loi sur la gestion des finances publiques* énonce les obligations faites aux fonctionnaires. La politique du gouvernement sur les marchés indique très clairement les mesures que les fonctionnaires doivent prendre. Pourtant, les fonctionnaires ont contourné ces règles régulièrement.

3.118 Le nouveau Programme donnera peut-être l'occasion de corriger les faiblesses que nous avons cernées, mais le Parlement et les Canadiens doivent obtenir l'assurance que, cette fois-ci, toutes les règles seront suivies.

Conclusion

3.119 Dans son *Rapport sur les plans et les priorités* de 2000 au Parlement, TPSGC a indiqué qu'il gérait le Programme de commandites de manière à garantir la prudence et la probité. Il est clair que cela n'était pas le cas.

3.120 Jusqu'au 1er septembre 2001, le gouvernement a géré le Programme de commandites en faisant peu de cas du Parlement, de la *Loi sur la gestion des finances publiques*, des règles sur les marchés, de la transparence ou de l'optimisation des ressources. On a trouvé peu de preuves de prudence et de probité. En mai 2002, le Conseil du Trésor a écrit aux ministères pour leur rappeler l'importance de respecter les dispositions de la *Loi sur la gestion des finances publiques* et de la politique et du règlement sur les marchés. De plus, le gouvernement a annoncé le lancement d'un nouveau

Programme de commandites à compter d'avril 2003.

3.121 Depuis la création de Communication Canada en septembre 2001, la mise en oeuvre du Programme de commandites s'est beaucoup améliorée. Le directeur général actuel a informé son personnel qu'il s'attendait à ce que ces améliorations soient durables. Il a déclaré qu'une vérification interne approfondie serait menée en 2005. Nous espérons que cela sera bel et bien une vérification approfondie et complète, à laquelle nous pourrons nous fier. Nous espérons également que les résultats de la vérification interne seront communiqués au Parlement en temps opportun.

3.122 Nous jugeons toujours alarmant cependant que le Programme de commandites ait pu être géré comme il l'a été. On a dépensé des fonds publics considérables et il semble qu'on ne se soit pas soucié des résultats obtenus. La violation répétée des règles n'était pas le résultat d'erreurs isolées. Ces violations étaient régulières et omniprésentes. C'était la façon dont le gouvernement gérait le Programme. Les Canadiens sont en droit de s'attendre à une plus grande diligence dans l'utilisation des fonds publics.

3.123 Les fonctionnaires doivent s'assurer que la *Loi sur la gestion des finances* publiques et les règles sur les marchés sont respectées autant pour les fonds consacrés aux communications, qu'il s'agisse de commandite ou de publicité, que pour toutes les autres dépenses de fonds publics, et veiller à optimiser l'argent des contribuables.

Chapitre 4 : Les activités de publicité

Points saillants

4.1 La Direction générale des services de coordination des communications (DGSCC) de Travaux publics et Services gouvernementaux Canada ne s'est pas acquittée de son obligation de donner aux fournisseurs un accès équitable aux affaires du gouvernement et de choisir les agences de publicité de façon à optimiser les fonds. La manière dont la plupart des agences ont été choisies ne respectait pas les exigences de la politique du gouvernement sur les marchés. Dans certains cas, nous n'avons trouvé

aucune preuve qu'il y ait même eu un processus de sélection. Les fonctionnaires de la DGSCC ont fait fi des mêmes règles et choisi les mêmes agences, dont il est question au chapitre 3 du présent rapport, qui porte sur le Programme des commandites.

4.2 Le gouvernement doit s'assurer que les fonctionnaires de tous les ministères ont les compétences nécessaires pour s'acquitter de leurs obligations et gérer leurs dépenses de publicité de manière responsable. Notre vérification a révélé que certains ministères se sont très mal acquittés de leur responsabilité de veiller à ce que les agences se conforment aux exigences des contrats; d'autres ministères n'ont pas eu de difficulté à s'acquitter de leurs obligations. Certains ministères n'ont pas exigé que les agences de communications fassent des appels d'offres pour les travaux qu'elles voulaient sous-traiter. Ils n'ont pas non plus posé de questions à propos des commissions réclamées par les agences ou des factures insuffisamment appuyées de pièces justificatives.

4.3 La politique de communication du gouvernement indique que les institutions fédérales doivent interrompre leur publicité durant les élections générales fédérales. Nous avons remarqué que cet aspect de la politique a été bien respecté.

Contexte et autres observations

4.4 Les responsabilités en matière de publicité étaient partagées, ce qui n'était pas le cas pour le Programme des commandites, dont la DGSCC avait l'entière responsabilité. Celle-ci était responsable de la sélection des agences et il incombait à chaque ministère de gérer les campagnes de publicité et de faire respecter les conditions des contrats.

4.5 La surveillance stratégique des activités du gouvernement en matière de publicité et leur coordination sont assurées par le Bureau du Conseil privé.

4.6 Bien que le nom de divers entrepreneurs apparaisse dans le chapitre, il faut noter que nos conclusions sur les pratiques de gestion et les actions liées à la passation des contrats visent seulement les fonctionnaires. Les règles et les règlements dont nous parlons concernent les fonctionnaires.

non les entrepreneurs. Nous n'avons pas vérifié les registres des entrepreneurs du secteur privé. Par conséquent, nos conclusions ne peuvent pas s'appliquer et ne s'appliquent pas aux pratiques que les entrepreneurs ont suivies.

Le Bureau du Conseil privé a répondu au nom du gouvernement. Les entités que nous avons vérifiées sont d'accord avec les constatations contenues dans les chapitres 3, 4 et 5. On trouvera nos recommandations et les réponses détaillées à la section intitulée « Points saillants globaux » du présent livret.

Introduction

La publicité permet au gouvernement d'informer les Canadiens de ses programmes et initiatives

4.7 La publicité permet au gouvernement de parler directement aux citoyens, que ce soit pour les informer de ses services, programmes et initiatives ou de ses politiques; de leurs droits et responsabilités; ou des dangers et des risques pour la santé publique, la sécurité ou l'environnement.

4.8 Ainsi, ces dernières années, l'Agence des douanes et du revenu du Canada a fait de la publicité pour la transmission électronique des déclarations de revenus à partir de son site Web. La Défense nationale a utilisé la publicité comme outil de recrutement; Santé Canada s'en est servi pour annoncer son initiative antitabac et le ministère des Finances, pour faire la promotion des obligations d'épargne du Canada.

4.9 De 1998-1999 à 2002-2003, le gouvernement fédéral a passé des contrats d'environ 793 millions de dollars, pour plus de 2 200 activités de publicité, devenant ainsi l'un des plus grands annonceurs au pays.

4.10 Le gouvernement du Canada passe des contrats avec des agences de communications pour l'élaboration de concepts et la planification de ses campagnes de publicité, la production de matériel publicitaire et la planification de tous les placements d'annonces dans les médias. Il a aussi une entente de service avec une agence de coordination, qui achète de

l'espace et du temps dans les médias pour toute la publicité gouvernementale et négocie les tarifs à payer. Les agences de communications touchent des taux horaires et une commission de 17,65 p. 100 sur les travaux de production qu'elles donnent en sous-traitance. Pour la planification des placements dans les médias, elles reçoivent également, par l'intermédiaire de l'agence de coordination, une commission de 11,75 p. 100 sur les achats d'espace publicitaire et de temps dans les médias, effectués par l'agence de coordination. Celle-ci touche une commission de 3,25 p. 100 pour le placement d'annonces et le versement des paiements aux médias et aux agences de communications.

4.11 **Une approche centralisée**. Avant 1998, il n'y avait pas d'approche uniforme en matière de publicité gouvernementale. La plupart des ministères et des organismes fédéraux avaient leur propre logo et faisaient eux-mêmes la promotion de leurs programmes et services. Le gouvernement a alors décidé d'adopter une approche centralisée dans ce domaine, car il tenait à uniformiser ses messages dans la publicité de ses programmes et services. Afin d'aider les ministères à élaborer et à mettre en oeuvre des plans et stratégies de communication, particulièrement en matière de publicité, le Bureau du Conseil privé a mis au point, en 2001, un cadre de communications et plan de marketing fondé sur les priorités énoncées dans le discours du Trône. De concert avec le Secrétariat du Conseil du Trésor, le Bureau du Conseil privé a instauré un processus de rationalisation des marques, ce qui a permis de remplacer quelque 800 marques et logos en adoptant une présentation uniforme et le mot-symbole « Canada ».

4.12 Le Secrétariat des communications et des consultations du Bureau du Conseil privé donne des avis au Cabinet sur les stratégies de communication, y compris la publicité. En tant que président du Comité sur la publicité gouvernementale, le Bureau du Conseil privé donne des avis et des conseils aux ministères sur la planification et l'élaboration des grandes campagnes de publicité. Le Secrétariat conseille et appuie le Comité du Cabinet sur les communications gouvernementales, sous la présidence du ministre des Travaux publics et des Services gouvernementaux, et

surveille la stratégie et l'approche globales du gouvernement en matière de communications, y compris la publicité.

Les divers ministères sont responsables des activités de publicité, mais leur coordination est centralisée

4.13 Chaque ministère détermine ses besoins en matière de publicité en fonction de ses priorités de programme et des grandes priorités du gouvernement. Chacun doit passer par Travaux publics et Services gouvernementaux Canada (TPSGC) pour tous les contrats de publicité et de recherche sur l'opinion publique (voir le chapitre 5 du présent rapport), après avoir obtenu l'autorisation de Communication Canada.

4.14 Les ministères décident des fonds qui seront consacrés à la publicité et ce sont eux qui planifient, élaborent et mettent en oeuvre les campagnes de publicité. Les grandes campagnes doivent être soumises à l'examen du Comité sur la publicité gouvernementale, présidé par le Bureau du Conseil privé.

4.15 Les ministères doivent prétester et évaluer toutes les grandes campagnes et communiquer les résultats de ces activités à Communication Canada. Chaque ministère gère lui-même ses contrats avec les agences de publicité et vérifie, avant de payer les services, si les conditions des contrats ont été respectées.

4.16 Jusqu'en septembre 2001, la Direction générale des services de coordination des communications (DGSCC) de TPSGC était responsable de la collecte et de l'examen des plans de publicité des ministères; de l'attribution d'un numéro d'enregistrement pour chaque annonce (appelé « numéro ADV »); de la collecte et de l'analyse des plans de publicité et de recherche sur l'opinion publique des divers ministères; et de la communication d'information sur ces activités au Bureau du Conseil privé. En septembre 2001, la coordination de la publicité a été prise en charge par Communication Canada, organisme né de la fusion de la DGSCC et du Bureau d'information du Canada.

4.17 Travaux publics et Services gouvernementaux Canada est chargé de

veiller à l'intégrité du processus de passation des contrats pour les activités de publicité du gouvernement fédéral. Jusqu'en septembre 2001, sa Direction générale des services de coordination des communications était responsable de la sélection des agences de publicité et de l'agence de coordination, ainsi que de la passation des contrats à ces agences pour le compte de tous les ministères fédéraux. Au lieu de passer par le service central de passation des contrats de TPSGC, la DGSCC s'occupait elle-même des contrats de services de publicité. Lorsque la DGSCC a cessé d'exister en septembre 2001, tous les contrats de services de publicité ont été pris en charge par la Direction de l'approvisionnement en communications, qui fait partie du secteur des approvisionnements de TPSGC, de sorte que les achats de publicité ont été séparés de la gestion du programme.

Objet de la vérification

4.18 Notre objectif était de déterminer si, au cours de la passation des contrats de services de publicité, le gouvernement fédéral a veillé à l'optimisation des fonds publics en utilisant un processus qui était transparent et donnait un accès équitable aux fournisseurs de services de publicité. Nous voulions également établir si les ministères veillaient à concevoir leurs campagnes de publicité de manière à obtenir les résultats attendus. Enfin, nous voulions évaluer si les systèmes et procédures en place permettaient d'adopter une approche centralisée à l'égard des activités de publicité et de leur coordination, comme l'exige la politique de communication du Conseil du Trésor. De plus amples détails sont présentés à la fin du chapitre à la section « À propos de la vérification ».

4.19 Il convient de noter que nos conclusions touchant les pratiques de gestion et les actions liées à la passation des contrats ne visent que les fonctionnaires. Les règles et les règlements que nous mentionnons concernent les fonctionnaires, non les entrepreneurs. Nous n'avons pas vérifié les registres des entrepreneurs. Par conséquent, nos conclusions ne peuvent s'appliquer et ne s'appliquent pas aux pratiques des entrepreneurs.

Observations

Sélection des agences

Le processus concurrentiel n'a pas été appliqué à la sélection de plusieurs agences de publicité

4.20 En tant que seule autorité contractante pour les services de publicité, TPSGC est responsable de la sélection des agences de publicité utilisées par toutes les organisations fédérales. Au cours de la période visée par notre vérification, le Secteur de la publicité et de la recherche sur l'opinion publique (SPROP) (1994-1997) du Ministère, puis devenu par la suite la DGSCC, était chargé de la sélection des agences.

4.21 L'objectif des contrats publics est d'acquérir des biens et des services d'une manière qui contribue à accroître l'accès des fournisseurs aux affaires du gouvernement, favorise la concurrence et l'équité, et assure l'optimisation des fonds publics ou l'équilibre optimal des avantages globaux pour les Canadiens. Il incombait à la DGSCC de veiller à la transparence du processus de sélection des agences de publicité. Nous nous attendions à ce que les dossiers comportent tous les documents requis et, selon la recommandation de la politique du gouvernement sur les marchés, à ce qu'ils renferment une piste de vérification complète incluant des détails sur des aspects comme les options envisagées, les décisions, les approbations et les modifications aux contrats. Nous avons vérifié la sélection des agences de publicité effectuée par dix ministères et une société d'État, la Société canadienne d'hypothèques et de logement.

4.22 Dans les cas exposés dans « Contrats adjugés sans appel d'offres », nous avons relevé des contrats qui avaient été adjugés à des entreprises sans processus concurrentiel approprié. Les autres fournisseurs éventuels n'ont pas eu la possibilité d'offrir leurs services.

Le processus concurrentiel utilisé violait les règles de passation des contrats

4.23 La politique du gouvernement sur les marchés exige que l'acquisition de biens et de services se fasse selon un processus qui contribue à accroître

l'accès, la concurrence et l'équité et qui soit le plus rentable possible. De 1998-1999 à 2002-2003, le gouvernement du Canada a émis des contrats de publicité d'une valeur de plus de 793 millions de dollars. Dans notre échantillon de 14 dossiers sur les processus de sélection qui ont eu lieu pendant cette période, nous avons constaté que la plupart des agences ont été choisies d'une manière non conforme à la politique du gouvernement sur les marchés.

4.24 De 1994 à 2001, TPSGC a dirigé des processus de sélection pour le compte d'environ 36 ministères et organismes et de certaines sociétés d'État. Lors d'un processus de sélection en 1997, la DGSCC a choisi Media/LDA Vision, société liée au Groupe Everest, comme agence de coordination du gouvernement. Nous avons examiné 14 processus de sélection, dont celui utilisé pour le choix de l'agence de coordination.

4.25 Le processus de sélection débutait lorsque la DGSCC affichait un avis de projet d'achat, appelé demande de « lettres d'intérêt », dans le Système d'invitations ouvertes à soumissionner du gouvernement (connu plus tard sous l'appellation de MERX). L'avis était affiché à la suite de la demande d'un ministère client, adressée à TPSGC pour l'obtention de services généraux de publicité.

4.26 Dans la plupart des dossiers que nous avons examinés, nous n'avons trouvé aucune preuve que le SPROP et plus tard la DGSCC avaient précisé quelles étaient les exigences obligatoires et quelles seraient les exigences cotées, comment les soumissionnaires seraient évalués, la méthode qui serait utilisée pour le choix des fournisseurs, ou la note de passage (cote) qu'ils devaient obtenir. Tous ces renseignements étaient exigés aux termes des procédures mêmes de TPSGC.

4.27 Dans 12 des 14 processus de sélection, dont celui pour l'agence de coordination, la demande de lettres d'intérêt ne précisait pas la période pendant laquelle les services seraient requis. En ce qui concerne la sélection, en 2001, des agences pour le ministère des Finances et la Société canadienne d'hypothèques et de logement (SCHL), la demande de lettres d'intérêt mentionnait que l'agence gagnante serait retenue pour

une période de trois ans et qu'elle aurait ensuite l'option de renouveler deux fois le contrat, et pour une année supplémentaire à chaque fois.

4.28 Dans sept cas, y compris celui de la sélection de l'agence de coordination, les demandes de lettres d'intérêt ont été affichées pendant des périodes de 12 à 18 jours, même si la politique du gouvernement sur les contrats de publicité exige qu'elles soient affichées dans le système MERX pendant 30 jours.

4.29 Les agences concurrentes devaient répondre à un questionnaire d'admissibilité que TPSGC leur avait envoyé après qu'elles eurent exprimé leur intérêt pour le travail annoncé. TPSGC a compilé les réponses reçues pour dresser de courtes listes de finalistes, habituellement de quatre ou cinq agences. Ces agences étaient alors invitées à faire une présentation en fonction de laquelle elles étaient évaluées.

4.30 Dans la plupart des cas, nous n'avons trouvé aucune preuve que les questionnaires remplis par les agences concurrentes aient été évalués. Par conséquent, il est impossible d'établir comment les exigences ont été évaluées et les listes de finalistes, établies, ni comment et selon quels critères la majorité des agences de communications intéressées ont été éliminées lors des premières étapes des processus.

4.31 Notre examen des processus de sélection des agences de publicité a révélé, dans la plupart des cas, que la lettre informant l'agence retenue de sa sélection ne précisait pas la durée du contrat.

Manquement aux obligations contractuelles et à l'exercice d'une surveillance appropriée de l'agence de coordination

4.32 L'accord de mars 1998 qui faisait de Media/I.D.A. Vision l'agence de coordination pour les cinq années suivantes précisait que l'agence avait une [traduction] obligation matérielle de négocier et d'obtenir des fournisseurs les meilleurs prix, tarifs et honoraires pour le placement des annonces du gouvernement dans les médias. L'énoncé des travaux précisait que l'agence de coordination devait [traduction] coordonner et, si

nécessaire, ajuster tous les plans-médias pour assurer le meilleur rapport entre calendrier et impact et obtenir le coût le plus bas en ce qui a trait à l'auditoire et la fréquence.

4.33 L'accord stipulait que le gouvernement avait une responsabilité précise : soit que pour [traduction] vérifier périodiquement si l'entrepreneur s'était acquitté de son obligation matérielle, le ministre effectuera des vérifications des registres de l'entrepreneur concernant le contrat. L'accord décrivait les mesures que le ministre prendrait si une vérification faisait ressortir certaines lacunes particulières, comme le fait que l'agence de coordination n'ait pas obtenu les meilleurs prix possibles dans le cadre d'une campagne de publicité. Pendant les cinq années du contrat, il n'y a pas eu une seule vérification de l'agence.

4.34 Durant les cinq années visées par son accord avec Media/I.D.A. Vision, son agence de coordination, le gouvernement du Canada a émis des contrats d'une valeur de plus de 435 millions de dollars pour le placement d'annonces dans les médias. Selon cet accord, dès lors que les facturations brutes d'espace et de temps achetés dans les médias au cours d'un même exercice atteindraient 50 millions de dollars, les honoraires versés par les ministères seraient ramenés de 3,25 p. 100 à 2,5 p. 100, en fonction du montant total facturé. Nous nous attendrions à ce que le gouvernement veille à ce que les honoraires soient réduits de façon appropriée.

4.35 Les fonctionnaires nous ont dit qu'ils avaient surveillé le total cumulatif des dépenses en placements d'annonces dans les médias et informé Media/I.D.A. Vision lorsque les honoraires devaient changer. Cependant, ils n'ont pas pu confirmer cette affirmation à l'aide de documents.

4.36 Alors que nous n'avons trouvé aucune preuve que la DGSCC ait même demandé aux ministères de réduire le taux qu'ils consentaient à l'agence de coordination, nous avons par contre trouvé des preuves selon lesquelles Media/I.D.A. Vision portait aux comptes des ministères un crédit reflétant une certaine réduction de la commission. Cependant, rien ne prouve que la DGSCC ait même vérifié que les montants des crédits reflétaient la bonne réduction.

4.37 En se basant sur les factures de Media/I.D.A. Vision, il était difficile pour les ministères de vérifier les montants que les points de vente des médias avaient reçus pour les placements d'annonces. Les factures donnaient des montants bruts, y compris les commissions versées à l'agence de coordination et à l'agence de communications. La pratique a changé en juillet 2002 à la demande de TPSGC, après que certains ministères eurent réclamé plus de détails. Media/I.D.A. Vision a alors commencé à indiquer la répartition des commissions sur ses factures.

Gestion des contrats par les ministères

4.38 Après avoir choisi une agence de publicité pour un ministère client, la DGSCC établissait des contrats entre les deux parties pour les services de publicité particuliers demandés par le ministère. Les fonctionnaires du ministère devaient veiller non seulement au respect des exigences des contrats, mais aussi au respect de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Nous avons vérifié 34 contrats de services de publicité.

Des contrats non écrits ont exposé l'État à un risque indu

4.39 Les contrats signés précisant les conditions énoncent les responsabilités de chaque partie. Les contrats écrits sont importants parce qu'ils servent à limiter la responsabilité de l'État, tout en précisant ce que l'entrepreneur doit faire pour être payé.

4.40 Nous avons relevé des cas où la DGSCC a adjugé des contrats verbalement pour le compte de Santé Canada. La politique du gouvernement sur les marchés permet cette pratique, mais elle précise par ailleurs qu'il faut signer un contrat aussitôt que possible après que l'avis d'adjudication a été donné au soumissionnaire choisi.

4.41 Dans certains cas, cependant, l'entrepreneur a travaillé pendant plusieurs semaines avant que les conditions ne soient précisées et que le contrat ne soit signé. Dans le cas de la Campagne nationale de sensibilisation du public au don d'organes et de tissus de Santé Canada, un contrat de 1,52 million de dollars signé avec BCP le 28 mars 2002 stipulait que les travaux devaient être achevés avant le 31 mars 2002 — trois jours

plus tard. De fait, les travaux étaient déjà terminés et la campagne était en ondes depuis le 4 mars.

4.42 Un autre cas, à Santé Canada, mettait en cause un contrat de 414 405 $ pour l'élaboration d'une campagne antitabac. Nous avons observé que la proposition de l'entrepreneur était datée du 25 mars 2002; le contrat a été émis le 28 mars 2002 et était en vigueur jusqu'au 31 mars 2002, trois jours plus tard. Ce qui nous préoccupe particulièrement dans ce cas-ci, c'est que le paiement de factures totalisant 179 570 $ ait été approuvé, dans un cas dès le 15 février — plus de cinq semaines avant la signature du contrat. Sans contrat écrit, Santé Canada ne pouvait vérifier, avant d'acquitter les factures, que les conditions du contrat avaient été respectées.

4.43 Les dossiers révèlent que Santé Canada et la DGSCC ont bien lancé le processus de passation du contrat avant le début des travaux. Les fonctionnaires de Santé Canada nous ont dit que, même si les travaux avaient commencé avant la signature du contrat, il n'avait jamais été question (et ce n'était pas non plus l'intention de la politique sur les marchés) que les travaux soient achevés avant la signature du contrat.

Les ministères n'ont pas assuré le respect des conditions des contrats

4.44 Après l'établissement d'un contrat par la DGSCC, il appartenait au ministère client de faire respecter les conditions du contrat et les dispositions pertinentes de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Nous nous attendions à ce que les ministères le fassent avant d'approuver les paiements aux agences.

4.45 Nous nous attendions aussi à ce que les factures soient approuvées par les personnes autorisées au ministère, conformément à l'article 34 de la *Loi sur la gestion des finances publiques*, selon lequel la personne autorisée doit vérifier que :

> d'une part, les fournitures ont été livrées, les services rendus ou les travaux exécutés, et d'autre part, le prix demandé est conforme au contrat ou, à défaut, est raisonnable;
>
> tout paiement anticipé est conforme au marché.

4.46 Dans bien des cas, le personnel du ministère n'a pas fait le nécessaire pour s'assurer que l'entrepreneur avait respecté les exigences du contrat.

Non-contestation des commissions versées pour les travaux sous-traités à des sociétés affiliées

4.47 Les contrats interdisaient le paiement d'une commission pour frais généraux ou bénéfice à un « membre de l'alliance stratégique », sans toutefois définir l'alliance stratégique. Un fonctionnaire de TPSGC nous a dit que l'expression désignait les sociétés que les agences avaient nommées comme sociétés affiliées, dans leurs réponses au questionnaire d'admissibilité pendant le processus de sélection. Au fil des ans, certaines agences de communications ont fusionné, d'autres ont changé de nom ou ont changé de mains. Nous n'avons pas trouvé de preuve que les ministères et TPSGC aient fait appliquer la disposition du contrat concernant les alliances stratégiques ou vérifié les listes des membres des alliances stratégiques.

4.48 Dans le cas de trois ministères de notre échantillon (ADRC, TPSGC et le ministère de la Justice), nous avons trouvé des factures indiquant qu'ils avaient dû payer une commission de 17,65 p. 100 pour des travaux que l'agence avait sous-traités à un fournisseur qui lui était affilié. Les factures laissaient deviner que les sociétés avaient un lien étroit — par exemple, l'agence et son sous-traitant arboraient le même logo sur leur papier à lettres, le même numéro de téléphone ou des noms très semblables. Nous n'avons trouvé aucune preuve que les ministères avaient contesté ces factures. Ainsi, sur six factures totalisant 47 465 $, en vertu d'un contrat avec la DGSCC, le Groupe Everest a réclamé au gouvernement une commission de 17,65 p. 100, ou 8 378 $, pour des travaux sous-traités à Everest-Estrie. Nous n'avons trouvé aucune preuve que la DGSCC ait posé des questions à propos de ces factures.

Des travaux sous-traités n'ont pas fait l'objet d'appels d'offres

4.49 Pour chacun des ministères que nous avons examinés, nous avons trouvé des cas où rien ne prouvait que l'entrepreneur avait obtenu trois

soumissions pour des travaux sous-traités de plus de 25 000 $ ou qu'il avait justifié le choix de son sous-traitant au ministère, comme l'exigeait le contrat.

4.50 Par exemple, en vertu d'un contrat de 3 millions de dollars géré par la DGSCC pour Attractions Canada en 2000-2001, le Groupe Everest a sous-traité des travaux évalués à 274 735 $, à une société, et d'autres travaux évalués à 150 000 $, à une autre, sans fournir la preuve qu'il avait obtenu trois soumissions.

4.51 En vertu d'un contrat de 1,9 million de dollars géré par le ministère de la Justice pour une activité de publicité en 2000, Groupaction a sous-traité des travaux évalués à 355 999 $ à Alleluia Design sans fournir la preuve qu'il avait obtenu trois soumissions. Chose particulièrement troublante, Groupaction était affilié à Alleluia. Les factures de Groupaction et d'Alleluia Design portaient le même numéro de téléphone et le même numéro de référence interne, mais le Ministère n'a pas posé de questions sur les liens entre les sociétés et a approuvé le paiement d'une commission de 17,65 p. 100.

Des ministères ont approuvé le paiement de factures dont les pièces justificatives étaient incomplètes ou absentes

4.52 Avant d'approuver les paiements, les ministères devaient vérifier si les factures étaient accompagnées de toutes les pièces justifiant les montants réclamés, conformément aux exigences des contrats. Dans plusieurs cas, nous avons constaté que les pièces justificatives étaient incomplètes ou absentes.

4.53 Ainsi, la DGSCC a approuvé en octobre 1997 une facture de 800 000 $ du Groupe Everest qui ne donnait qu'une brève description des éléments facturés, mais n'était accompagnée d'aucune pièce justificative. Le Bureau d'information du Canada a approuvé une facture de 1,2 million de dollars de Media/I.D.A. Vision, sans pièces justificatives suffisantes. Dans le cas d'un contrat d'une valeur de 856 000 $ pour sa campagne annuelle antiracisme de 1999-2000, le ministère du Patrimoine canadien a approuvé le versement de paiements à son agence, Scott

Thornley Company Inc. de Toronto, pour des factures totalisant 250 000 $, sans qu'elles soient accompagnées de pièces justificatives suffisantes.

4.54 Les factures que nous avons examinées aux ministères des Finances et du Patrimoine canadien, à Développement des ressources humaines Canada et à la DGSCC n'indiquaient que des montants forfaitaires, sans ventilation des heures travaillées par chaque catégorie d'employés, comme l'exigeaient les contrats. Il n'y avait pas suffisamment d'information pour permettre aux fonctionnaires de déterminer si les sommes réclamées étaient acceptables. Néanmoins, le paiement des factures a été approuvé.

4.55 Les contrats exigeaient que l'entrepreneur atteste sur chaque facture que les travaux avaient été effectués et que les sommes facturées étaient conformes aux conditions du contrat. Un grand nombre des factures d'agences de communications ne portaient pas l'attestation requise. Nous n'avons pas non plus trouvé d'indication de suivi de la part des fonctionnaires.

Les ministères n'approuvaient pas toujours les estimations avant le début des travaux

4.56 Les contrats que nous avons examinés obligeaient les agences à soumettre des estimations écrites à l'approbation des ministères avant d'entreprendre des travaux. Si le coût des travaux réalisés dépassait les estimations approuvées, l'État n'avait pas à payer plus de 10 p. 100 de plus que l'estimation.

4.57 Un grand nombre des dossiers que nous avons examinés ne contenaient pas d'estimations approuvées — par exemple, les contrats gérés par la DGSCC pour Attractions Canada. Pour régler la plupart des factures soumises dans le cadre de la campagne antiracisme du millénaire du ministère du Patrimoine canadien en 1999-2000, évaluée à 1,9 million de dollars, le Ministère s'est servi du budget global de départ comme estimation. Nous n'avons pas pu établir si ce budget initial avait été approuvé au départ. Le Ministère a, depuis, changé ses pratiques et a pu démontrer que pour la campagne antiracisme de 2002-2003, un budget détaillé et l'énoncé des travaux avaient été approuvés et étaient joints au contrat.

4.58 Dans un cas, le ministère des Finances a approuvé une facture de 294 593 $ de Vickers and Benson avant d'avoir approuvé l'estimation connexe. Notre examen des documents a révélé que les services ont été rendus au début de l'automne et que la facture était datée du 16 novembre 2000. Les estimations connexes (766 $ et 315 012 $, respectivement) étaient datées du 5 janvier et du 14 février 2001. Bien que la facture ait été réglée le 26 février 2001, après que le Ministère eut reçu les estimations, nous jugeons préoccupant le fait qu'il les ait reçues trois mois après la fin des travaux et la réception de la facture.

4.59 Notre vérification nous a permis de constater également des problèmes similaires et d'autres de gestion des contrats à la Commission canadienne du tourisme (voir l'étude de cas « Gestion des contrats de publicité par la Commission canadienne du tourisme ») et à la Société canadienne d'hypothèques et de logement (voir l'étude de cas « Gestion médiocre d'ententes contractuelles »).

Les obligations prévues par la Loi sur la gestion des finances publiques n'ont pas toujours été respectées

4.60 Un grand nombre des dossiers que nous avons vérifiés ne contenaient aucune preuve que les fonctionnaires des ministères s'étaient acquittés de leurs obligations en vertu de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Ainsi, certains fonctionnaires :

- ont approuvé des paiements sans tenir compte des travaux à effectuer, habituellement énoncés dans le contrat;
- n'ont pas vérifié si les commissions réclamées étaient conformes aux conditions du contrat;
- ont approuvé le paiement de factures qui n'étaient pas accompagnées de pièces justificatives montrant quels services avaient été reçus et que les sommes facturées étaient conformes aux conditions du contrat.

4.61 À notre avis, dans ces cas précis, les fonctionnaires ne se sont pas acquittés

de leurs obligations en vertu de la *Loi sur la gestion des finances publiques*.

Certaines pratiques étaient bonnes et quelques problèmes ont été réglés

4.62 Nous avons aussi constaté que, dans certains cas, les ministères semblaient n'éprouver aucune difficulté à bien gérer les contrats. Nous avons constaté que DRHC exerçait de bons contrôles et faisait le rapprochement des paiements et des estimations approuvées. À l'Agence des douanes et du revenu du Canada et aux ministères des Finances, de la Santé et de la Justice, les factures des agences de publicité avaient l'attestation de l'entrepreneur, comme l'exigeaient les contrats.

4.63 Nous avons constaté que la Défense nationale avait pris plusieurs mesures pour régler des problèmes importants mis au jour en 2003 par une vérification interne des contrats de services de publicité. Ainsi, le Ministère s'assure maintenant que les estimations de production portent la signature du chef des opérations après avoir été examinées par les agents de projet. Pour aider les agents de projet à évaluer l'exactitude des estimations de production et à les contester au besoin, le Ministère a mené une expérience de « jumelage », c'est-à-dire qu'il a envoyé du personnel aux bureaux de l'agence de publicité se familiariser avec chaque étape du processus de production. Nous avons trouvé des preuves que des factures avaient été révisées après contestation par le Ministère.

4.64 La Défense nationale a aussi adopté un système pour comparer les estimations avec les factures. Elle a donné de la formation en publicité à son personnel et, au moment de notre vérification, quatre employés venaient tout juste de terminer le programme des professionnels agréés en communications et publicité (CAAP) et d'obtenir leurs titres de compétence.

4.65 Les processus de sélection suivis par la DGSCC au milieu de 2001 pour le compte du ministère des Finances et de la SCHL semblaient plus rigoureux que par le passé. Les dossiers étaient plus complets et la durée des travaux était précisée dans la demande de lettres d'intérêt. En outre, la SCHL a conclu avec les agences Gervais, Gagnon Associés

Communications, et Publicité Martin Inc. des accords plus détaillés et assortis de conditions claires.

4.66 Nous avons constaté que le personnel de certains ministères ne comprenait pas toujours les conditions des contrats de publicité. Cependant, des ministères avaient embauché du personnel ayant une grande expertise de la publicité et certains avaient veillé à ce que leur personnel suive une formation spécialisée.

4.67 **La Commission canadienne du tourisme a choisi une nouvelle agence en 2002.** En novembre 2002, la Commission canadienne du tourisme a choisi une nouvelle agence de publicité, Palmer Jarvis. Nous n'avons pas vérifié ce processus de sélection; en tant que société d'État depuis janvier 2001, la Commission était assujettie à sa propre politique sur les contrats plutôt qu'à celle du Conseil du Trésor. L'équipe de vérification interne de la Commission a examiné le processus et conclu qu'il était [traduction] conforme à la politique sur les contrats de la Commission et caractérisé par un degré élevé de concurrence et de transparence. Cependant, les vérificateurs internes ont aussi relevé des lacunes dans la qualité des documents servant à évaluer les propositions des soumissionnaires pour le contrat.

Gestion des campagnes de publicité par les ministères

4.68 Afin d'examiner la façon dont les ministères ont géré les campagnes de publicité, nous avons choisi des campagnes menées par Santé Canada, Développement des ressources humaines Canada (DRHC), et l'ancien Bureau d'information du Canada, aujourd'hui Communication Canada. Les trois campagnes sont décrites dans l'étude de cas « Trois campagnes de publicité gérées par des ministères ».

4.69 Nous nous attendions à constater que les ministères s'étaient conformés aux exigences de la politique de communication du gouvernement et aux points suivants :

- les campagnes reflétaient les grandes priorités du gouvernement et les propres priorités de programme des ministères;

- les ministères avaient envoyé un plan de publicité à Communication Canada;
- ils avaient mis à l'essai et évalué les campagnes;
- ils avaient soumis leurs propositions de campagne au Comité sur la publicité gouvernementale et demandé l'avis du Comité et/ou du Bureau du Conseil privé pendant ce processus;
- ils avaient obtenu un numéro d'enregistrement (ADV) de Communication Canada avant le placement des annonces dans les médias.

4.70 Nous avons aussi cherché la preuve que chaque ministère avait suivi les pratiques usuelles ayant cours dans l'industrie de la publicité et :

- présenté à l'agence retenue un dossier assorti d'objectifs clairs et mesurables pour la campagne, une description de la clientèle visée et un résumé de l'effet recherché;
- obtenu de l'agence un plan-médias pour rejoindre et persuader la clientèle cible, y compris un aperçu du budget, un sommaire des habitudes de la clientèle cible relatives aux médias, une description de l'effort (dépenses, couverture) requis par région, semaine et type de support;
- surveillé l'élaboration du contenu créatif, depuis l'élaboration du concept jusqu'à la copie et à la production finales, y compris les essais des annonces;
- évalué le rendement de la campagne pour ce qui est de l'obtention des résultats escomptés.

4.71 La pièce 4.1 résume la façon dont chaque organisation a respecté ces critères pour la gestion de ses campagnes de publicité.

Coordination des activités de publicité

4.72 Le Bureau du Conseil privé conseille les ministères et les organismes sur les priorités et les thèmes du gouvernement afin qu'ils les reflètent dans leurs plans de communications stratégiques. En tant que président du Comité sur la publicité gouvernementale, qui revoit les plans de publicité des ministères et conseille ces derniers en la matière, le Bureau du Conseil privé veille aussi à ce que les plans soient conformes aux priorités clés du gouvernement et au plan de publicité du gouvernement.

Une initiative dirigée par le Bureau du Conseil privé en vue de centraliser les activités de publicité

4.73 Le Cadre de communication et plan de marketing de 2001-2002 du Bureau du Conseil privé établissait les priorités clés en matière de publicité gouvernementale et donnait aux ministères des lignes directrices pour qu'ils les reflètent dans leurs propres activités de publicité. Il incitait les ministères à mettre l'accent sur les priorités clés et à les communiquer de manière à tenir compte des intérêts et des préoccupations des citoyens. Il préconisait également une meilleure intégration des campagnes de publicité des ministères.

4.74 Le Bureau du Conseil privé a mesuré l'incidence du plan de marketing de 2001-2002 et des grandes campagnes, et a intégré les résultats de cet examen dans le plan de marketing de 2002-2003 et dans le plan de publicité annuel. Il a déterminé que les campagnes de publicité devraient faire l'objet d'un cycle de planification plus long (deux ans) et d'évaluations plus systématiques. En 2002, de concert avec Communication Canada, le Bureau du Conseil privé a mis au point, à l'intention de toutes les entités fédérales, un outil d'évaluation des campagnes de publicité. Le Bureau du Conseil privé se réunit tous les mois avec les directeurs généraux des Communications des divers ministères, afin de partager l'information et les pratiques exemplaires.

L'examen des grandes campagnes manquait de transparence

4.75 Les comptes rendus des décisions du Comité sur la publicité gouvernementale, de janvier 2001 à mai 2003, révèlent que le Comité a examiné une centaine de campagnes de publicité. Les comptes rendus laissent entendre que, dans bien des cas, le Comité a demandé des explications à propos des campagnes proposées par les ministères et refusé d'approuver leurs annonces, à moins qu'ils n'y apportent certains changements précis. Cependant, le Comité sur la publicité gouvernementale ne tient pas de procès-verbaux de ses réunions et les critères en fonction desquels il a approuvé ou rejeté des campagnes ne nous ont pas été fournis. En outre, étant donné qu'il n'y a pas de définition de ce qui constitue le critère d'une grande campagne, nous n'avons pas pu établir si toutes les grandes campagnes ont été soumises à l'approbation du Comité, comme l'exige la politique de communication.

Communication Canada a autorisé des annonces sans les documents requis

4.76 Comme on l'a fait remarquer précédemment, la politique de communication oblige les ministères à soumettre leurs plans de publicité à Communication Canada (à la DGSCC jusqu'en septembre 2001), qui résume les plans afin d'aider le Bureau du Conseil privé à établir les plans de publicité annuels du gouvernement. Les fonctionnaires de Communication Canada nous ont remis les plans de publicité consolidés des cinq dernières années. Toutefois, ils nous ont dit que ces plans n'étaient pas tout à fait fiables parce que les ministères n'avaient pas toujours respecté les exigences.

4.77 Un ministère qui soumet une grande campagne à l'examen du Comité sur la publicité gouvernementale est informé verbalement lorsqu'il peut demander un numéro ADV à Communication Canada pour lancer la campagne. C'est une étape de contrôle essentielle pour faire en sorte que la coordination et le suivi de toutes les annonces du gouvernement soient centralisés. Les lignes directrices publiées en 2000 donnaient la liste des principaux documents qui doivent accompagner une demande de numéro ADV, y compris les résultats des essais pré-campagne, un plan-

médias complet, des spécimens d'annonces et les coûts de production et de placement dans les médias.

4.78 Nous avons constaté que Communication Canada a émis, à plusieurs reprises, un numéro ADV à la demande d'un ministère, sans avoir reçu les documents d'accompagnement requis. Par exemple, nous avons rarement trouvé de résultats des pré-tests de campagne de publicité. Les fonctionnaires nous ont dit qu'ils vérifiaient surtout si l'annonce était dans les deux langues officielles et si elle concernait une politique, un service ou un programme et qu'elle ne faisait pas la promotion d'un ministre ou d'un ministère. Nous avons vu certains exemples de demandes que la DGSCC et Communication Canada ont rejetées, ce qui témoigne d'un certain degré de contrôle. Afin d'attribuer un numéro ADV pour une grande campagne, les fonctionnaires s'en remettaient aussi à l'approbation verbale du Comité sur la publicité gouvernementale en ce qui a trait à la campagne.

Le retrait de la publicité durant les campagnes électorales a fonctionné comme prévu

4.79 La politique de communication du gouvernement oblige les institutions fédérales à interrompre leur publicité durant les élections générales fédérales. Dans le cas d'une organisation de la taille du gouvernement du Canada, l'interruption de tous les placements dans les médias exige une réaction rapide et bien coordonnée au déclenchement des élections. En ce qui concerne les élections générales de novembre 2000, nous avons trouvé des preuves que le système a réagi promptement et que les annonces ont été retirées des ondes à temps.

Manque d'information à jour sur l'étendue des activités de publicité

4.80 Communication Canada tient une base de données sur les demandes de contrats de publicité des ministères et TPSGC en tient une sur les contrats. Étant donné que chaque ministère acquitte ses factures, les bases de données de Communication Canada et de TPSGC ne fournissent pas de registre des dépenses réelles. Par conséquent, les données disponibles

sur les dépenses de publicité ne sont pas fiables : elles ne reflètent que la valeur des demandes de contrats.

Nouvelles mesures concernant le renouvellement des pratiques en matière de publicité

4.81 Le 28 avril 2003, à la suite d'un examen poussé des pratiques et politiques en matière de publicité, effectué par la présidente du Conseil du Trésor, et de consultations avec l'industrie de la publicité, le ministre des Travaux publics et des Services gouvernementaux (qui est aussi le ministre responsable de Communication Canada) a annoncé des changements importants aux pratiques concernant la publicité au gouvernement fédéral. (Voir la section sur les initiatives du Secrétariat du Conseil du Trésor au chapitre 3 de notre rapport.)

4.82 Les nouvelles mesures comprennent ce qui suit :

- L'élimination des partenariats à long terme entre les agences de publicité et les ministères, et le recours à des d'outils d'approvisionnement spécifiques selon la valeur de chaque projet. Ainsi, les contrats de moins de 75 000 $ seraient confiés à des agences choisies par voie d'offres à commandes; pour les contrats de 75 000 $ à 750 000 $, les agences seraient choisies parmi une liste de fournisseurs qualifiés. Les campagnes valant plus de 750 000 $ feraient l'objet d'un appel d'offres.

- Les agences ne seront plus payées à la commission, mais selon des tarifs horaires et des honoraires, comme dans le secteur privé. Les agences ne recevront plus la commission de 17,65 p. 100 sur les travaux sous-traités mais seront remboursées seulement de leurs frais.

- Une meilleure définition de la portée des travaux à accomplir et un nouveau mode de paiement pour l'agence de coordination, avec plusieurs mesures pour assurer la reddition de comptes et l'évaluation, et notamment une vérification indépendante en bonne et due forme du rendement de l'agence après deux ans. En juillet 2003, le gouvernement a publié une demande de propositions pour trouver

une nouvelle agence de coordination. La demande prévoyait des dispositions rigoureuses pour l'évaluation et la vérification.

- La formation des fonctionnaires à tous les aspects de la publicité et la création d'un centre d'expertise à Communication Canada en vue d'offrir des échanges et des séminaires avec des agences externes.
- La publication d'un premier rapport annuel sur la publicité du gouvernement, y compris les dépenses, un examen de certaines campagnes, et une description des systèmes et des rôles des intervenants clés.
- Une vérification prévue en 2005.

Ces nouvelles mesures pourraient permettre d'améliorer la gestion des activités de publicité — uniquement, toutefois, si le gouvernement veille à ce que les fonctionnaires non seulement comprennent les règles, mais les suivent également.

Conclusion

4.83 La Direction générale des services de coordination des communications a violé les règles pour la plupart des processus de sélection que nous avons vérifiés. Dans certains cas, nous n'avons trouvé aucune preuve qu'il y ait eu le moindre processus concurrentiel. En ce qui concerne la sélection des agences et l'adjudication des contrats, nous avons observé des problèmes semblables à ceux signalés au chapitre 3 du présent rapport sur les commandites : à quelques exceptions près, les mêmes fonctionnaires ont violé les mêmes règles dans l'adjudication des contrats aux mêmes sociétés. En violant les règles, la DGSCC ne s'est pas assurée que l'État en ait pour son argent.

4.84 Les ministères n'ont pas veillé au respect des conditions des contrats. Dans l'ensemble, nous avons observé un manque d'attention aux règles régissant les contrats et une absence de rigueur dans l'application des conditions des contrats. Les ministères n'ont pas obligé les agences à faire des appels d'offres pour les travaux sous-traités, et n'ont pas contesté les

commissions réclamées et les factures insuffisamment justifiées. Les fonctionnaires qui approuvaient les paiements n'avaient pas reçu suffisamment de documents à l'appui dans bien des cas pour bien s'acquitter de leurs responsabilités en vertu de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Nous avons observé des pratiques variées de gestion pour trois grandes campagnes de publicité. Nous avons relevé certaines bonnes pratiques dans la gestion des contrats de publicité, qui témoignent de la possibilité de se conformer aux règles. Ces règles doivent être suivies invariablement.

4.85 Le gouvernement du Canada a émis des contrats d'une valeur de plus de 435 millions de dollars pour le placement d'annonces dans les médias au cours des cinq années visées par son accord avec Media/I.D.A. Vision, son agence de coordination. Le gouvernement n'a pas bien surveillé le rendement de l'agence et ne l'a pas vérifiée comme il était exigé. Jusqu'à la quatrième année de l'accord de cinq ans, l'agence de coordination n'a pas fourni aux ministères les renseignements dont ils avaient besoin pour bien vérifier les factures. Le gouvernement n'a pas veillé à optimiser les placements dans les médias.

4.86 Les aspects clés de l'approche coordonnée gouvernementale en matière de publicité semblent fonctionner. Les priorités du gouvernement sont communiquées aux personnes responsables de l'élaboration des stratégies de publicité. Le système a bien fonctionné lorsqu'il s'est agi d'interrompre la publicité lors du déclenchement des élections générales en 2000. Cependant, il y a plusieurs points à améliorer, particulièrement la transparence et la qualité de l'information disponible sur les activités de publicité du gouvernement.

4.87 Le gouvernement a annoncé des changements importants à la gestion des activités de publicité et a commencé à les mettre en oeuvre. Ces changements, s'ils sont bien mis en oeuvre, pourraient permettre de combler les lacunes relevées au cours de notre vérification. Cependant, le respect des règles en place doit devenir une priorité non seulement pour Communication Canada mais pour chaque ministère.

À propos de la vérification

Objectifs

Les objectifs de notre vérification étaient de déterminer :

- si le gouvernement avait exercé un contrôle adéquat sur son Programme de commandites;
- si on avait mesuré les résultats de ces activités et si on les avait communiqués au Parlement;
- jusqu'à quel point le gouvernement a pris des mesures correctives à la suite des vérifications ou des examens précédents.

Étendue et méthode — chapitre 3

Nous avons examiné un échantillon de 38 dossiers de projets en tenant compte des risques associés à ces projets, et un échantillon de 15 dossiers pris au hasard pour la période de 1997 au 31 août 2001, gérés par la Direction générale des services de coordination des communications (DGSCC) de Travaux publics et Services gouvernementaux Canada (TPSGC). Nous avons également examiné un échantillon pris au hasard de 25 dossiers pour la période du 1er septembre 2001 au 31 mars 2003, gérés par Communication Canada. Nous avons examiné les travaux réalisés par le Service de vérification interne de TPSGC et son Équipe d'intervention rapide. Ils ont respectivement examiné 580 et 126 dossiers. Nous avons rencontré des fonctionnaires de TPSGC, du Secrétariat du Conseil du Trésor et de Communication Canada. Nous avons aussi rencontré certains anciens fonctionnaires et anciens ministres responsables de la DGSCC.

Étendue et méthode — chapitre 4

Nous avons examiné les systèmes et pratiques adoptés pour la gestion des activités de publicité. Nous avons également examiné un échantillon de 14 processus de sélection d'agences de publicité pour le compte de dix ministères et d'une société d'État, dirigés par la Direction générale des services de coordination des communications de Travaux publics et Services

gouvernementaux Canada (TPSGC), entre 1994 et 2001. Nous avons prélevé cet échantillon en tenant compte des risques associés à ces processus. Nous avons examiné un échantillon de 34 contrats de publicité, également fondé sur les risques. Nous avons examiné trois grandes campagnes de publicité.

Nous avons interviewé des fonctionnaires de TPSGC, du Secrétariat du Conseil du Trésor, de Communication Canada et de divers ministères. Nous avons effectué notre travail dans les ministères et sociétés d'État ci-après : Bureau d'information du Canada, Communication Canada, Travaux publics et Services gouvernementaux Canada, Agence des douanes et du revenu du Canada, Patrimoine canadien, ministère des Finances, Santé Canada, Développement des ressources humaines Canada, ministère de la Justice, ministère de la Défense nationale, Bureau du Conseil privé, Commission canadienne du tourisme et Société canadienne d'hypothèques et de logement.

Critères

Nous nous attendions à ce que le gouvernement :

- se conforme aux autorisations;
- veille à ce que les activités en matière de publicité soient conçues de façon à obtenir les résultats attendus;
- approuve les divers projets en faisant preuve de diligence raisonnable;
- dépense les fonds publics en faisant preuve de diligence raisonnable et en rende compte;
- donne l'assurance raisonnable que les fonds servaient aux fins prévues;
- gère de façon appropriée les risques inhérents à la prestation de services par un tiers, le cas échéant;
- mettre en place un cadre de reddition de comptes, englobant notamment la gestion du rendement et les rapports sur le rendement, et le communique clairement;
- effectue un examen périodique et un suivi approprié.

Sociétés d'État — chapitre 3

Objectifs. Les objectifs et les critères de notre vérification des fonds de commandite accordés aux sociétés d'État différaient légèrement de ceux que nous avons utilisés pour l'examen des ministères. Nous avons cherché à déterminer si les sociétés d'État choisies avaient exercé un contrôle adéquat sur les activités de commandite dans le cadre desquelles des fonds ont été reçus du gouvernement ou octroyés à celui-ci pour promouvoir ses objectifs. Nous voulions également déterminer dans quelle mesure les sociétés d'État choisies avaient pris des mesures correctives à la suite des vérifications et des examens précédents.

Étendue et méthode. Nous avons sélectionné dix sociétés d'État, dont deux en tenant compte des risques, et huit, à partir de la base de données du Programme de commandites. Nous avons examiné les 46 opérations de la base de données du Programme de commandites qui touchaient ces huit sociétés d'État. Nous avons également examiné des opérations de 1997 à 2003 que nous avons choisies dans les bases de données des sociétés d'État. Nous avons rencontré des représentants des sociétés d'État, de TPSGC, du Secrétariat du Conseil du Trésor et de Communication Canada.

Critères. Nous nous attendions à ce que les sociétés d'État :

- respectent les autorisations pertinentes;
- veillent à ce que les activités de commandite soient conçues pour produire les résultats prévus;
- exercent une diligence raisonnable dans l'approbation de chaque projet;
- exercent une diligence raisonnable lorsqu'elles dépensaient des fonds publics et qu'elles en rendent compte;
- obtiennent l'assurance raisonnable que les fonds étaient utilisés aux fins prévues;
- gèrent adéquatement les risques inhérents à la prestation de services par un tiers, s'il y a lieu;

- examinent régulièrement les activités de commandite et assurent le suivi approprié.

Équipe de vérification

Vérificateur général adjoint : Shahid Minto
Directeur principal : Ronnie Campbell
Directrices : Louise Bertrand, Johanne McDuff et Sue Morgan

Nadine Cormier
Andréanne Élie
Marc Gauthier
Vincent Gauthier
Roberto Grondin
Marilyn Jodoin
Joyce Ku
Lucia Lee
Rosemary Marenger
Sopie Miller
Brian O'Connell
Lucie Talbot
Casey Thomas

Pour obtenir de l'information, veuillez joindre le service des Communications, en composant le (613) 995-3708 ou le 1 888 761-5953 (sans frais).

Definition :

DGSCC — Dans ce chapitre, l'acronyme DGSCC ne s'applique qu'à l'ancienne Direction générale de TPSGC et non aux autres directions générales qui portent le même nom dans d'autres ministères.

C

Appendice C

DÉCLARATION PRÉLIMINAIRE

L'honorable John H. Gomery,
juge de la Cour supérieure du Québec

Le 7 mai 2004

1. Introduction

Cette déclaration préliminaire marque le début des travaux de la Commission d'enquête établie par le décret en conseil C.P. 2004-110, promulgué le 19 février 2004, conformément à la partie I de la *Loi sur les enquêtes*.

Ce décret en conseil attribue à la Commission un double mandat. Premièrement, elle doit faire enquête et rapport sur les questions soulevées, directement ou indirectement, par les chapitres 3 et 4 du Rapport de la vérificatrice générale du Canada de novembre 2003 qui a été déposé à la Chambre des communes le 10 février 2004. Les chapitres 3 et 4 traitent du programme de commandites et des activités publicitaires du gouvernement du Canada; le mandat précise ensuite les aspects du programme de

commandites et des activités publicitaires qui doivent faire l'objet d'un examen, et il conclut par un sous-paragraphe qui accorde à la Commission un large pouvoir d'enquête sur toute autre question qu'elle juge utile à l'accomplissement de son mandat.

Deuxièmement, la Commission est invitée à présenter au gouvernement du Canada des recommandations, basées sur les faits révélés par l'Enquête, visant à prévenir à l'avenir la mauvaise gestion des programmes de commandites ou d'activités publicitaires, compte tenu des mesures que le gouvernement a annoncées le 10 février 2004 et qui sont énumérées dans le mandat, dont vous trouverez copie en annexe I au texte de cette déclaration préliminaire.

Cette Enquête a été déclenchée à la suite des sérieuses problématiques soulevées dans le Rapport de la vérificatrice générale à la Chambre des communes concernant le programme de commandites et les activités publicitaires du gouvernement du Canada. Selon ce Rapport, il y aurait eu des accrocs au niveau des systèmes de contrôle interne, un manque de documentation appropriée justifiant les dépenses de fonds publics, le paiement de sommes d'argent importantes à des intérêts privés sans contrepartie équivalente, une violation systématique des règles applicables incluant celles de la *Loi sur la gestion des finances publiques*, l'absence d'un processus de sélection dans le choix des agences de publicité, et un contournement du processus parlementaire.

Il s'agit là de questions sérieuses, qui ont suscité beaucoup de débat tant en Chambre des communes qu'ailleurs, et qui ont retenu l'attention soutenue des médias. L'Enquête devant le Comité des comptes publics de la Chambre des communes apporte une source importante d'information, mais elle soulève d'autres interrogations et problématiques. La population a le droit de savoir ce qui s'est passé, et la Commission cherchera des réponses.

Permettez-moi d'affirmer que bien que la Commission d'enquête ait été créée par une décision du Conseil des ministres, elle jouit, sur le plan juridique, d'une indépendance presque totale à l'endroit du gouvernement du Canada. Sa seule obligation est de respecter son mandat et d'agir de façon équitable.

En tant que commissaire, je n'ai aucune idée préconçue quant aux conclusions auxquelles j'arriverai. Je ne tiendrai compte que de la preuve, des documents et des représentations qui me seront présentés au cours des audiences. Je ne serai aucunement influencé par des considérations d'ordre politique et je ne tolérerai aucune tentative d'ingérence dans les travaux de la Commission, pour des raisons politiques ou autres.

La Commission va poursuivre son travail d'enquête et tenir ses audiences indépendamment de ce qui peut se faire devant d'autres instances. Par exemple, le Comité des comptes publics de la Chambre des communes tient depuis quelque temps déjà des audiences en public et à huis clos au sujet d'activités et de programmes qui peuvent être reliés à ceux dont il est fait mention dans le mandat de la Commission. Certes, la Commission a l'intention, dans son examen des faits, de se pencher sur la preuve testimoniale, documentaire et autre émanant de ces audiences, mais elle est indépendante du Comité des comptes publics et ne participe aucunement à ses travaux.

Évidemment la procédure adoptée par la Commission sera différente de celle suivie par le Comité des comptes publics de la Chambre des communes. À titre d'exemple, devant le Comité, quoiqu'un témoin puisse avoir recours à son avocat pour le conseiller en privé, ce dernier ne peut lui poser des questions dans le cadre de l'audience publique, ni contre-interroger d'autres témoins qui peuvent affirmer des choses portant ombrage à la crédibilité ou la conduite de son client. Effectivement, toute personne dont la crédibilité ou la conduite peut être attaquée ne peut se défendre que par son propre témoignage, tenant pour acquis qu'elle soit appelée à témoigner. Comme vous verrez plus tard, les règles de procédure et de pratique de la Commission fourniront des garanties à cet égard, et la Commission examinera plus au fond les faits. Tout en étant conscient de l'importance d'agir avec célérité, je n'imposerai pas aux avocats de façon arbitraire un horaire. De plus, je m'attends à ce que toute l'information et la preuve pertinente soient mises en lumière dans le cadre des interrogatoires par les procureurs de la Commission et des interrogatoires et contre-interrogatoires des parties ayant le statut de participantes.

De même, l'Enquête n'est aucunement reliée aux enquêtes policières en cours et elle n'y participe aucunement; la Commission souhaitera évidemment consulter les documents pertinents découlant de ces enquêtes dans la mesure où aucune règle de droit ne l'interdit, en veillant toujours à ne compromettre aucune enquête criminelle ou poursuite pénale en cours.

Permettez-moi maintenant de me présenter et de présenter mes collaborateurs et collaboratrices au sein de la Commission.

2. Composition de la Commission d'enquête et calendrier des travaux

Je m'appelle John Gomery et je suis juge de la Cour supérieure du Québec depuis plus de 21 ans. Mon juge en chef m'a libéré de mes tâches et de mes responsabilités de juge pour la durée de ce mandat qui m'a été confié. À compter du 1er avril 2004, j'ai démissionné du poste à temps partiel que j'occupais auprès de la Commission des droits d'auteur, que j'ai présidée pendant cinq ans.

J'ai désigné Mme Sheila-Marie Cook au poste de directrice exécutive et secrétaire de la Commission. Elle est à procéder à l'embauche du personnel dont nous aurons besoin, tout en veillant à optimiser l'utilisation de fonds publics. Quant au lieu où siégera la Commission, elle tiendra des audiences publiques à Ottawa, où les programmes et activités examinés ont été créés et gérés, et à Montréal, ville où la plupart des contrats ont été accordés et les fonds distribués. Par conséquent, la Commission a des bureaux dans ces deux villes. À Ottawa, nos locaux sont situés au 222, rue Queen et les audiences se tiendront au Centre des conférences où nous nous trouvons aujourd'hui. À Montréal, la Commission occupe des locaux du Complexe Guy-Favreau, Tour Est, bureau 608, au 200, boulevard René-Lévesque ouest. Le Centre des conférences situé dans cet édifice servira de salle d'audience.

J'ai nommé comme procureurs de la Commission des avocats d'expérience du Québec et de l'Ontario. Me Bernard Roy, c.r., a été nommé procureur-chef de la Commission. Me Roy est un associé principal du service du contentieux au bureau de Montréal du cabinet Ogilvy Renault. Il possède une grande expérience au sein de commissions d'enquête et connaît bien le

fonctionnement complexe du gouvernement du Canada. En tant que procureur-chef de la Commission, il sera à ce titre responsable de la préparation des travaux de la Commission sur le plan juridique ainsi qu'en ce qui a trait à la recherche et aux activités d'enquête. Il pourra compter sur l'assistance de collaborateurs et collaboratrices dans la présentation de la preuve.

Me Neil Finkelstein a été nommé co-procureur de la Commission. Me Finkelstein est un associé principal au bureau de Toronto de Blake, Cassels & Graydon. C'est un plaideur chevronné qui jouit d'une réputation nationale et qui est reconnu comme un expert en droit public.

Me Guy Cournoyer a été nommé procureur associé de la Commission. Me Cournoyer est un associé du cabinet montréalais Shadley, Battista. Criminaliste, il possède une expérience précieuse car il a déjà agi comme procureur auprès d'autres commissions d'enquête, notamment la Commission Poitras et la Commission Arbour.

Mes Roy, Finkelstein et Cournoyer assisteront et guideront la Commission durant l'Enquête, conformément à mes instructions, et ils veilleront au bon déroulement des audiences. Ils seront principalement chargés de représenter l'intérêt public et de veiller à ce que toutes les questions reliées à notre mandat soient portées à ma connaissance.

Les procureurs de la Commission ainsi que les avocats qui les secondent sont à pied d'œuvre depuis plusieurs semaines dans les locaux inachevés qu'occupe la Commission à Montréal où ils procèdent à l'examen et au triage d'un imposant volume de documents.

La présentation de la preuve sera assujettie à des *Règles de procédure et de pratique* (" les Règles ") dont une ébauche est jointe à l'annexe II. J'invite les parties intéressées à adresser par écrit aux procureurs de la Commission leurs commentaires sur cette ébauche avant le 31 mai 2004. On notera immédiatement que la procédure et la pratique habituelle des procès civils ou criminels ne trouveront pas application en ce qui a trait à l'enquête et l'audition puisqu'il ne s'agit pas d'un procès mais d'une enquête. Par exemple,

lors de l'audition de témoins, les procureurs de la Commission pourront poser des questions suggestives et auront la faculté de refuser de convoquer certains témoins ou de présenter certaines preuves. Ils joueront un rôle neutre et non accusatoire. En qualité de commissaire, je pourrai choisir de circonscrire le droit au contre-interrogatoire.

La Commission a retenu les services de Me Serge Roy qui agira comme registraire et greffier lors des audiences.

Le succès de cette Enquête exigera que l'on réunisse et analyse un volume considérable de documents et de témoignages, et que l'on se penche aussi sur les questions d'ordre juridique qui seront inévitablement soulevées. J'ai donc nommé d'autres avocats qui seront chargés d'aider les procureurs principaux et d'appuyer la Commission dans ses travaux. Il s'agit de Me Gregory Bordan, Me Charlotte Kanya-Forstner, Me Sophie Nunnelley, Me Simon Richard et Me Véronique Robert-Blanchard.

J'ai également confié à la firme Kroll, Lindquist, Avey le mandat d'agir comme enquêteur et juricomptable.

La Commission a retenu les services de M. François Perreault de BDDS/Weber Shandwick pour agir à titre de conseiller en communications. Il sera chargé des relations avec les médias et est bien connu dans le domaine. M. Perreault est le seul autorisé à parler au nom de la Commission.

Permettez-moi maintenant de faire quelques remarques sur notre calendrier de travail.

On m'a souvent demandé combien de temps dureront les travaux de la Commission. Il est encore difficile de répondre à cette question sans connaître le temps requis pour l'audition des témoins. Cela dépendra en grande mesure du nombre de personnes et d'organismes qui voudront participer à l'Enquête, ainsi que de la durée des interrogatoires et contre-interrogatoires des témoins. À ce stade-ci, nous ne pouvons même pas prévoir le nombre de témoins qui seront appelés à comparaître. Le mandat ne nous impose pas de date limite pour la présentation du ou des rapports de la Commission mais il nous invite

à agir dans les plus brefs délais et à achever nos travaux le plus tôt possible. C'est ce que nous avons l'intention de faire.

Cela dit, nous avons quand même préparé un calendrier provisoire, qui forme l'annexe III de cette déclaration, de façon à donner une idée approximative de la durée de l'Enquête.

Comme vous le constaterez à la lecture de cette Annexe, la Commission recevra les demandes de participation au cours du mois de mai, demandes qui seront entendues en juin. Suivront les demandes de financement qui seront présentées au début de juillet et feront l'objet de décisions le 19 juillet au plus tard. Le reste de l'été 2004 sera consacré à la préparation des audiences publiques qui débuteront ici à Ottawa le 7 septembre 2004. Ces audiences publiques comporteront deux phases : la première, la phase IA, portera sur la création, le but et les objectifs du programme de commandites, sur les ressources utilisées pour l'administrer et sur la question de savoir s'il a été géré conformément à des normes de bonne gestion. Nous prévoyons que la phase IA durera environ 80 jours et occupera la Commission jusqu'à fin janvier 2005. La phase IB portera sur l'utilisation des fonds affectés aux commandites et à la publicité, sur les services et biens obtenus en contrepartie et sur les pressions et les interventions politiques qui auraient pu être exercées. Cette phase IB se tiendra à Montréal et devrait durer jusqu'au 30 avril 2005. Les présentations finales des participants devraient être faites en juin 2005.

Comme l'indique le calendrier provisoire, je me propose de présenter deux rapports au gouverneur en conseil. Le premier devrait traiter des conclusions de fait concernant les questions énumérées à l'alinéa a) du mandat et devrait être déposé le 1er novembre 2005; le second, portant sur les recommandations demandées à l'alinéa b) du mandat, devrait être prêt le 15 décembre 2005.

3. La nature de l'Enquête et la procédure

La Commission n'a pas pour objectif de tenir un procès ou de se prononcer sur la responsabilité civile ou criminelle d'individus ou de groupes particuliers. Cette restriction est expressément énoncée à l'alinéa k) du mandat que je me permets de vous lire à cause de son importance :

> k) que le commissaire reçoive instruction d'exercer ses fonctions en évitant de formuler toute conclusion ou recommandation à l'égard de la responsabilité civile ou criminelle de personnes ou d'organisations et de veiller à ce que l'enquête dont il est chargé ne compromette aucune autre enquête ou poursuite en matière criminelle en cours;

La Commission n'a pas le pouvoir d'imputer une responsabilité criminelle ou civile en dommages relativement à des sommes d'argent perdues ou gaspillées; elle n'en a ni la capacité ni l'intention de le faire. La Commission se penchera sur les questions et événements décrits à son mandat. Les conclusions de fait que je pourrai tirer et les opinions que je pourrai émettre ne seront pas basées sur des critères d'ordre juridique; elles serviront de fondement aux recommandations que je formulerai comme prévu à l'alinéa b) du mandat. Il s'ensuit que les rapports de la Commission n'auront aucune répercussion juridique; ils ne pourront être invoqués devant les juridictions civiles ou pénales qui pourraient être appelées à examiner ces mêmes questions, et ces juridictions ne seront pas liées par ces rapports.

Bien que la Commission ne veuille pas et ne puisse pas formuler de conclusions ou de recommandations sur la responsabilité civile ou criminelle de quiconque, elle devra, selon son mandat, évaluer la preuve et tirer des conclusions de fait, notamment au sujet de la crédibilité des témoins. Selon l'art. 13 de la *Loi sur les enquêtes*, sur lequel je reviendrai dans un instant, j'aurai le droit de tirer des conclusions au sujet des fautes éventuellement commises et de leurs auteurs. L'Enquête ne débouchera sur ce genre de conclusions que dans la mesure où cela sera nécessaire pour l'exécution de son mandat. Il se peut fort bien qu'apparaissent au cours de l'Enquête des preuves qui pourraient déboucher sur une conclusion de fait qui, interprétée largement, pourrait être perçue comme étant défavorable ou préjudiciable à la réputation d'une personne ou d'une organisation, et c'est pourquoi il est absolument crucial que l'Enquête se déroule de façon rigoureusement équitable. La Commission aura ainsi le souci de tenir ses audiences en se conformant aux pratiques et principes ci-après.

D'abord, conformément aux critères généralement applicables aux Commissions de cette nature, toute personne ayant un intérêt direct et réel dans l'une des questions abordées, ou ayant un point de vue clairement susceptible de contribuer au travail de la Commission, sera autorisée à participer dans la mesure de ses intérêts. Les parties qui souhaitent participer aux travaux de la Commission sont invitées à présenter une demande par écrit d'ici au 31 mai 2004, en précisant et motivant les raisons à l'appui de leur demande, soit :

i. le type de participation souhaitée, générale ou restreinte, et pour quelle partie de l'enquête;

ii. les domaines et questions qui touchent de façon directe et réelle le participant éventuel, ou ses intérêts clairement identifiables, ou le point de vue qui pourrait contribuer au travail de la Commission, ainsi que les raisons pertinentes; et

iii. la portée exacte de la participation demandée.

Les auteurs des demandes écrites seront autorisés à faire une présentation orale pendant un maximum de 15 minutes au cours des audiences publiques qui se tiendront ici à Ottawa du 21 au 23 juin 2004.

La Commission autorisera deux types de participation, la participation générale et la participation restreinte, en fonction des intérêts des parties. En outre, celles-ci pourront se voir accorder une participation générale ou restreinte pour tout ou partie des phases IA et IB de l'Enquête. Les parties qui seront autorisées à participer à l'Enquête aux termes des articles 12 ou 13 de la *Loi sur les enquêtes* bénéficieront d'une participation générale dans la mesure de leurs intérêts.

La participation générale comprendra :

1. l'accès aux documents réunis par la Commission, sous réserve des *Règles de procédure et de pratique*;

2. un préavis des documents que les avocats de la Commission se proposent de présenter en preuve;

3. la communication préalable des résumés de dépositions prévues (will-say) qui touchent les intérêts de la partie ou du témoin;

4. un siège à la table des avocats;

5. la possibilité de proposer aux avocats de la Commission de convoquer certains témoins ou de demander une ordonnance contraignant un témoin particulier à comparaître;

6. le droit de contre-interroger les témoins sur les questions touchant les motifs reliés à l'obtention de la qualité de participant; et

7. le droit de faire des présentations finales.

Les parties qui n'auront pas obtenu le droit de participation générale pourront, à ma discrétion, se voir octroyer le droit à une participation restreinte qui comprendra un ou tous les éléments suivants :

1. les éléments 1, 2, 3, 5 et 7 ci-dessus; et

2. la possibilité de proposer aux avocats de la Commission d'interroger un témoin sur certains points précis ou, à défaut, celle de demander l'autorisation d'interroger le témoin sur ces points.

Certains des principes qui guideront la décision d'autoriser une participation générale ou restreinte doivent être mentionnés :

- il doit y avoir un rapport entre la participation recherchée et les questions décrites dans le décret en conseil;

- les demandeurs peuvent être autorisés à intervenir au cours des seules parties de l'Enquête qui touchent leur intérêt ou leur point de vue particulier;

- pour éviter les répétitions et les retards inutiles, je pourrai décider de regrouper les demandeurs lorsqu'ils ont des intérêts ou des points de vue semblables, lorsqu'il ne semble pas exister de conflit d'intérêts entre eux et lorsque l'intérêt ou le point de vue concerné pourra être pleinement et équitablement représenté en autorisant la participation d'un groupe constitué de ces parties.

Après avoir statué sur la question de la participation, l'alinéa h) du mandat m'accorde le pouvoir de recommander l'octroi de fonds par le gouvernement aux fins de l'Enquête menée au titre de l'alinéa a) si j'estime qu'une partie ne pourrait pas participer sans aide financière. J'invite donc les parties qui auront été autorisées à participer à l'Enquête à solliciter par écrit une aide financière à la Commission avant le 2 juillet 2004. Il n'y aura pas d'audiences à ce sujet et mes recommandations seront présentées, conformément à l'alinéa h) du mandat, au plus tard le 16 juillet 2004. Pour être admissible à une aide financière, il faudra démontrer que l'on ne pourrait pas participer à l'Enquête sans ce financement et présenter également un projet décrivant de manière satisfaisante comment on entend utiliser les fonds octroyés et en rendre compte. Je prendrai également en considération les éléments suivants :

- l'intérêt de la partie et la façon dont elle entend participer à l'Enquête;
- les antécédents de la partie à l'égard de l'intérêt qu'elle souhaite représenter et les mesures qu'elle a prises pour le défendre;
- l'expérience et l'expertise particulières de la partie par rapport au mandat de la Commission;
- les explications fournies au sujet des circonstances qui empêchent la partie d'obtenir d'autres fonds pour pouvoir participer à l'Enquête.

À cette étape de l'Enquête, je n'aborde pas le versement d'indemnités pour rémunérer les experts qui seraient convoqués par les personnes autorisées à participer aux phases IA ou IB. La responsabilité première en matière de convocation d'experts appartient aux avocats de la Commission, qui examineront les suggestions présentées par les parties au sujet des experts à

convoquer. Les experts convoqués par les avocats de la Commission seront rémunérés par la Commission.

Je n'aborde pas pour le moment la question du financement de la phase II. Je le ferai au cours des prochains mois.

Toujours sur la question de l'équité, l'art. 13 de la Loi sur les enquêtes dispose que l'on ne peut conclure qu'une personne a commis une faute sans l'avoir auparavant informée de ce qui lui est reproché et qu'elle ait eu la possibilité de se faire entendre. L'art. 13 se lit ainsi :

> 13. La rédaction d'un rapport défavorable ne saurait intervenir sans qu'auparavant la personne incriminée ait été informée par un préavis suffisant de la faute qui lui est imputée et qu'elle ait eu la possibilité de se faire entendre en personne ou par le ministère d'un avocat.

Le contenu des préavis prévus à l'art. 13 ainsi que leur date d'envoi et l'identité des personnes à qui ils sont adressés seront traités de façon confidentielle. Toute personne qui recevra un préavis confidentiel au titre de l'art. 13 obtiendra automatiquement un droit de participation générale correspondant à son intérêt au moment où elle en formulera la demande.

L'art. 13 de la *Loi sur les enquêtes* a pour but de garantir l'équité procédurale à toute personne dont la réputation pourrait être compromise par une conclusion de fait découlant de la preuve recueillie au cours d'une enquête. J'ai l'intention de donner au mot " faute " un sens large aux fins de l'application de l'art. 13, de façon à ce qu'aucune personne pouvant raisonnablement s'attendre à faire l'objet d'un rapport défavorable soit privée de l'opportunité de se faire entendre pleinement. Sur cette question, je suivrai les grands principes exposés dans l'arrêt Canada (P.G.) c. Canada (*Commission d'enquête sur le système d'approvisionnement en sang au Canada*), [1997] R.C.S. 440. Pour ce qui est de la portée du mot " faute ", je serai guidé par les commentaires du juge O'Connor dans son *Rapport sur l'enquête Walkerton*, (Walkerton) à la page 160 que je cite en le paraphrasant :

> lorsque la preuve est susceptible d'étayer une constatation de fait qui, interprétée au sens large, pourrait être perçue comme défavorable ou nuisible à la réputation d'une personne, notamment une conduite qui pourrait être décrite comme imprudente ou une omission, la pratique la plus juste pour la personne serait de lui délivrer un avis. Ainsi, la personne serait informée, pourrait se prévaloir des protections procédurales et aurait l'occasion de répondre aux allégations. À la réception d'un avis, une personne obtient automatiquement un droit de participation limité aux fins de cet avis. Ce droit lui donne droit à certaines protections procédurales.

Par conséquent, les avocats de la Commission enverront les préavis de l'art. 13 lorsqu'ils estimeront que la preuve recueillie pourrait déboucher sur une conclusion de fait susceptible de nuire à la réputation de certaines personnes. Je sais que dans le cas d'autres commissions d'enquête, les préavis de l'art. 13 furent envoyés à la fin de leurs audiences publiques. À ce moment-là, les préavis sont plus détaillés et les parties peuvent demander à ce que d'autres témoins soient entendus. Cependant, lorsque les préavis sont envoyés à la fin des audiences publiques, les destinataires ont le plus souvent déjà pris position au cours de l'étape de présentation de la preuve. Les avocats de la Commission se proposent donc d'envoyer des préavis plus généraux, dès qu'ils estimeront que cela est approprié, de façon à permettre aux destinataires d'y répondre plus rapidement.

L'ébauche de *Règles de procédure et de pratique* qui constitue l'annexe II vise à assurer le déroulement équitable des audiences publiques qui se tiendront à Ottawa et à Montréal sur les questions soulevées à l'alinéa a) du mandat. En résumé et sans entrer dans les détails, ces règles prévoient que :

i. les parties et les témoins ont tous droit à l'assistance d'un avocat, tant au moment de l'Enquête que durant les entrevues préalables à leur témoignage;

ii. toute partie peut contre-interroger un témoin sur les questions pour lesquelles elle a été autorisée à participer à l'Enquête;

iii. ce sont les avocats de la Commission qui, je le répète, agissent de façon neutre et non partisane, convoquent et interrogent les témoins; toute partie peut demander au commissaire l'autorisation de convoquer un témoin que les avocats de la Commission auraient choisi de ne pas convoquer;

iv. chaque témoin et partie auront accès dans la mesure du possible aux copies des documents, sur support papier ou électronique, de la preuve, de l'information et dépositions prévues (will-say) qui touchent leurs intérêts et, dans la mesure où cela est approprié, aux documents que les avocats de la Commission entendent présenter au cours de leur témoignage et ils auront le droit de présenter leur propre preuve documentaire;

v. toutes les audiences sont publiques et télévisées, sauf en cas de demande accordée visant à obtenir une ordonnance de non-publication ou la tenue de certaines audiences à huis clos dans le but de préserver la confidentialité d'informations ou l'anonymat d'informateurs (dénonciateurs compris), de témoins ou d'autres personnes;

vi. les parties sont invitées à communiquer le plus tôt possible aux avocats de la Commission les noms et adresses de tous les témoins qu'elles estiment devoir être entendus, et à fournir tous les documents pertinents;

vii. tous les témoins ont le droit de témoigner en présence de leur avocat, qui peut s'opposer à certaines questions qui leur sont posées, sous réserve de directives de ma part;

viii. bien qu'une certaine preuve soumise à l'Enquête serait jugée inadmissible devant un tribunal, je suis conscient des risques d'accepter une telle preuve et je veillerai particulièrement à tenir compte de leur effet possible sur la réputation de la personne concernée;

ix. les parties peuvent faire des représentations finales portant uniquement sur les questions pour lesquelles leur participation a été autorisée.

Les audiences seront bilingues; les témoins et leurs avocats auront le droit d'utiliser l'une ou l'autre des deux langues officielles du Canada et d'être interrogés et contre-interrogés par un avocat dans la langue officielle de leur choix. Des services d'interprétation simultanée seront fournis à toutes les audiences. Les décisions écrites et les rapports de la Commission seront présentés dans les deux langues officielles.

4. La mission de la Commission et la liste des questions

La portée de la mission de la Commission est fixée par le mandat, que j'interprète comme me demandant d'accomplir deux tâches distinctes mais reliées.

Premièrement, dans ce que j'appelle la phase I, alinéa a), je dois examiner la façon et les raisons pour lesquelles le programme de commandites et les activités publicitaires abordés dans les chapitres 3 et 4 du Rapport de la vérificatrice générale du Canada de novembre 2003 présenté à la Chambre des communes ont été créés, mis en œuvre et gérés, ainsi que l'usage qui a été fait des fonds correspondants. Tel que mentionné précédemment, la phase I comprendra des audiences publiques qui se tiendront à Ottawa et à Montréal et qui seront suivies d'un rapport que j'espère pouvoir présenter au gouverneur en conseil au plus tard le 1er novembre 2005.

Deuxièmement, suivant l'alinéa b) du mandat, je dois formuler des recommandations à partir des conclusions de fait tirées de la phase I, en vue de prévenir ce genre de problèmes. Cela constituera la phase II, au cours de laquelle j'envisage de demander à des experts de préparer des études sur divers sujets, et d'entendre ou de recevoir des commentaires de la part des personnes et organismes qui auront été autorisés à participer à la phase II. Je me propose en outre de tenir des consultations publiques pour recueillir les commentaires des citoyens. J'espère remettre au gouverneur en conseil mon deuxième rapport, contenant mes recommandations, le 15 décembre 2005.

Les questions qui doivent être examinées au cours des phases IA et IB, selon mon interprétation du mandat qui m'est dévolu, sont énumérées dans la liste qui suit :

Liste des questions de la phase IA

1. la création, le but et les objectifs du programme de commandites;

2. le rôle et les responsabilités des titulaires, élus et non élus, de postes publics et d'autres personnes faisant partie du gouvernement et du Parlement du Canada, y compris les sociétés d'État (collectivement, « le gouvernement du Canada »), ainsi que d'autres personnes ne faisant pas partie du gouvernement du Canada, dans la création du programme de commandites, dans la sélection des agences de publicité et de communication (y compris la création, le but et les objectifs du programme de publicité), ainsi que dans la gestion du programme de commandites et des activités publicitaires du gouvernement du Canada (ensemble, les « activités »);

3. la question de savoir si les contrôles parlementaires ont été éludés, et dans l'affirmative, par qui et comment;

4. la question de savoir si les activités en question ont été influencées par des interventions politiques et, dans l'affirmative, par qui, dans quel but et avec quelles conséquences;

5. la question de savoir si une personne ou une organisation du gouvernement du Canada a obtenu des avantages financiers, politiques ou autres grâce à ces activités et, dans l'affirmative, dans quel but et avec quelles conséquences;

6. la question de savoir si les procédures, les structures, les rapports hiérarchiques, les mécanismes d'approbation et les contrôles internes mis en place par le gouvernement du Canada étaient appropriés et, dans le cas contraire, en quoi il ne l'étaient pas et avec quelles conséquences. Cette question exige que j'évalue les procédures, les structures, les rapports hiérarchiques, les mécanismes d'approbation et les contrôles internes, ainsi que les autres normes applicables, concernant les programmes d'acquisition et le choix des fournisseurs de services pour des activités de nature comparable, et que je

détermine si les responsables de ces activités ont respecté ou non les procédures, les structures, les rapports hiérarchiques, les mécanismes d'approbation et les contrôles internes habituels;

7. la question de savoir si les règles, règlements, normes et lignes directrices habituellement applicables, y compris la *Loi sur la gestion des finances publiques* et les autres textes pertinents, ont été suivis et, dans le cas contraire, comment ils n'ont pas été respectés et avec quelles conséquences;

8. la question de savoir si la culture et la structure du gouvernement du Canada découragent la dénonciation;

9. le cheminement des fonds, depuis les approbations et les mécanismes prévus, au sein du gouvernement du Canada, jusqu'à leur versement à des entités extérieures au gouvernement du Canada.

Liste des questions de la phase IB

1. l'identité des personnes qui ont reçu des fonds affectés aux commandites et aux activités de communication et de publicité, y compris les commissions et les frais payables à l'égard de ces versements, (ci-après " les fonds "), le but pour lequel ces fonds ont été versés et la mesure dans laquelle il y a eu optimisation des ressources par le gouvernement du Canada tel que défini dans la liste des questions de la phase IA, point 2;

2. la question de savoir si la distribution de ces fonds a été influencée par des interventions politiques, notamment si les bénéficiaires de ces fonds ont fait des contributions ou des dons de nature politique, directement ou indirectement;

3. la question de savoir si les bénéficiaires de ces fonds décrits au paragraphe 1 ci-dessus ont fait l'objet d'un suivi externe et de contrôles financiers suffisants; dans le cas contraire, pourquoi et avec quelles conséquences.

5. Conclusion

Sans vouloir revenir sur ce que j'ai déjà dit au sujet du calendrier provisoire de la Commission d'enquête présenté à l'annexe III, j'estime nécessaire de faire quelques remarques supplémentaires au sujet du temps requis pour exécuter ce mandat.

L'alinéa l) du mandat me demande de présenter mes rapports dans les plus brefs délais. Je suis très sensible à l'importance de cette directive, considérant les vives réactions qu'a suscitées la publication du Rapport de la vérificatrice générale, lesquelles ont entraîné la création de la Commission. Nombreux sont ceux qui ont demandé que les audiences publiques débutent rapidement et que l'on aille le plus rapidement possible " au fond des choses ". Je prends note de ces préoccupations, qui sont parfaitement légitimes.

Toutefois, je sais aussi que mon mandat est extrêmement vaste et complexe. Il me faudra entendre de nombreux témoins, examiner une documentation volumineuse et étudier une abondance de preuve. Je n'ai pas l'intention de suivre toutes les pistes, quelle que soit leur pertinence ou leur incidence sur les questions à étudier, mais je n'entends pas non plus procéder à un examen superficiel de ces questions. Notre travail d'enquête sera méticuleux. Cela exige du temps. Agir trop rapidement pourrait être interprété aussi bien comme un exercice bâclé en vue de disculper certaines parties de tout blâme ou reproche ou bien encore comme un exercice visant à identifier des coupables à tout prix. C'est évidemment ce qu'il faut éviter.

Je sais également fort bien que cette Enquête risque de ternir la réputation de certaines personnes. Or, la réputation est la chose la plus précieuse au monde. Je le répète, je veillerai à ce que tout le monde soit traité de manière équitable. Et cela aussi exige du temps. Personne ne sera traité de façon expéditive.

Tous veulent des réponses rapidement et j'essaierai de les fournir aussi vite que possible. Pour ce faire, cependant, il faudra aussi que l'Enquête soit méticuleuse et équitable envers toutes les parties concernées. Il s'agira donc de trouver un juste équilibre entre la célérité, la minutie et l'équité.

Comme je l'ai dit au début de ma déclaration, je n'ai aucune idée préconçue. Mes rapports seront fondés sur la preuve. J'ai l'intention de mener cette Enquête en me fondant sur les cinq principes suivants auxquels j'ai déjà fait référence, soit : l'indépendance, l'équité, le souci du détail, la célérité et l'efficacité.

Je ne formulerai aucune conclusion ni aucune recommandation en matière de responsabilité civile ou pénale mais je ferai enquête et rapport sur les faits dans la plénitude des pouvoirs que m'accordent la *Loi sur les enquêtes* et mon mandat; les recommandations suivront. À l'expiration de mon mandat, j'espère que le public jugera que les questions qui m'ont été soumises ont été examinées de manière approfondie et équitable.

Appendice D

ORDRE DE PRÉSENTATION DES TÉMOINS

PHASE 1A
Pavillon Bytown (l'ancien hôtel de ville), Ottawa

7 septembre 2004

1. Bureau de la Vérificatrice générale du Canada (panel)
   - Sheila Fraser, Vérificatrice générale du Canada
   - Shahid Minto, Vérificateur général adjoint
   - Ronald Campbell, Vérificateur général adjoint
   - Louise Bertrand, Responsable des vérifications

20 septembre 2004

2. Conseil du Trésor du Canada, Secrétariat (panel)
   - Jim Judd, Secrétaire du Conseil du Trésor du Canada

- Mike Joyce, Secrétaire adjoint, Secteur des opérations et des rapports de dépenses
- Susan Cartwright, Secrétaire adjointe, Secteur des opérations gouvernementales
- Jane Cochran, Directrice exécutive, Direction de la politique sur les acquisitions et la gestion des projets
- Jim Libbey, Directeur exécutif, Direction de l'infrastructure des systèmes stratégiques, Bureau du contrôleur général

3. Travaux publics et Services gouvernementaux Canada (panel)
   - David Marshall, Sous-ministre, Travaux publics et Services gouvernementaux Canada
   - Yvette Aloisi, Sous-ministre adjointe, Direction générale des services ministériels, des ressources humaines et des communications
   - Myra Conway, Directrice générale, Opérations financières

   George A. Butts, Directeur général intérimaire, Politique, risque, intégrité et gestion stratégique
   - Gerry Thom, Directeur, Classification, relations de travail, rénumération et systèmes d'affaires

27 septembre 2004

4. Bureau du Conseil privé (panel)
   - Alex Himelfarb, Greffier du Conseil privé et secrétaire du Cabinet
   - Michael Wernick, Sous-secrétaire du Cabinet, Planification et consultations
   - Kathy O'Hara, Sous-secrétaire du Cabinet, Appareil gouvernemental

5. Allan Cutler, Ancien Gestionnaire, Secteur des relations publiques et services d'impression, Travaux publics et Services gouvernementaux Canada

6. Ernst & Young (panel)
   - Deanna Monaghan, CA
   - Madeleine Brillant, CA
   - Julie Morin, CA

4 octobre 2004

7. Travaux publics et Services gouvernementaux Canada (TPSGC), Direction générale de la vérification et de l'éthique (panel)
   - Norman Steinberg, Directeur général, Direction générale de la vérification et de l'éthique, TPSGC
   - Jim Hamer, Administrateur principal de la vérification et de l'examen, TPSGC
   - Janet Labelle, Gestionnaire des enquêtes, Direction des enquêtes et des divulgations internes, TPSGC
   - Steven Turner, Fonctionnaire retraité
   - Raoul Solon, Consultant

8. Équipe d'intervention rapide (panel)
   - Steven McLaughlin, Directeur, Direction des produits et des services de paiement, Travaux publics et Services gouvernementaux Canada
   - Rod Monette, Sous-ministre adjoint, Finances et services du ministère, Département de la Défense nationale
   - André Auger, Directeur, Services de certification, de comptabilité et de vérification, Conseils et vérification Canada
   - Myra Conway, Directrice générale, Opérations financières, Travaux publics et Services gouvernementaux Canada

9. Kroll Lindquist Avey (panel)
   - Steven Whitla
   - Guillaume Vadeboncoeur

10. Finances Canada (panel)
    - Kevin G. Lynch, Sous-ministre, Finances, Finances Canada
    - Jeremy Rudin, Directeur général, PEF - Bureau du sous-ministre adjoint, Direction de la politique économique et fiscale

11. Comité Demers : Revue administrative (panel)
    - Jean-Claude Demers, C.R., Avocat ayant présidé le Comité Demers : Revue Administrative
    - Jean Quevillon, Gestionnaire de programmes en relations de travail, Relations de travail, Travaux publics et Services gouvernementaux Canada
    - Normand Masse, Directeur Principal (Expert en matière contractuelle) de la Direction du transport et des produits logistiques, électriques et pétroliers, Travaux publics et Services gouvernementaux Canada

12 octobre 2004

12. Secteur de la Publicité et de la Recherche sur l'Opinion Publique (SPROP)/Direction générale des services de coordination des communications (DGSCC), Travaux publics et Services gouvernementaux Canada (TPSGC)
    - Huguette Tremblay, Responsable des projets spéciaux, DGSCC, TPSGC

18 octobre 2004

- Isabelle Roy, Ancienne adjointe spéciale, Cabinet du Ministre Gagliano, TPSGC Agente de communications et de planification stratégique, DGSCC, TPSGC
- Joanne Bouvier, Ancienne adjointe spéciale, Cabinet du Ministre Gagliano, TPSGC
- Ghislaine Ippersiel, Ancienne adjointe spéciale, Cabinet du Ministre Gagliano, TPSGC Analyste, Communications Canada
- Paul Lauzon, Directeur, Services de publicité et de gestion des projets, DGSCC, TPSGC

- Evelyn Marcoux, Directrice générale, Service à la clientèle et relations avec l'industrie, DGSCC, TPSGC

25 octobre 2004

- Andrée LaRose, Directrice générale par intérim, Programmes d'accès au public, DGSCC, TPSGC
- Marie Maltais, Directrice générale, Coordination des communications stratégiques, DGSCC, TPSGC

1 novembre 2004

- David Myer, Directeur général, Achats de produits et services de communication, DGSCC, TPSGC
- Patrick Lebrun, Ancien adjoint spécial, Cabinet du Ministre Gagliano, TPSGC
- Mario Parent, Coordonnateur du programme de publicité, SPROP, TPSGC Coordonnateur du programme de publicité, DGSCC, TPSGC

8 novembre 2004

- Joseph Charles Guité, Directeur exécutif, DGSCC, TPSGC

15 novembre 2004 - Les audiences sont suspendues

22 novembre 2004

* Joseph Charles Guité, Directeur exécutif, DGSCC, TPSGC

13. Anita Lloyd, Accès à l'information et protection des renseignements personnels, Travaux publics et Services gouvernementaux Canada

14. Dominique Francoeur, Secrétaire générale, Travaux publics et Services gouvernementaux Canada

15. Ranald Quail, Ancien sous-ministre, Travaux publics et Services gouvernementaux Canada

16. James Stobbe, Ancien sous-ministre adjoint, Travaux publics et Services gouvernementaux Canada

29 novembre 2004

17. Richard Neville, Ancien sous-ministre adjoint, Travaux publics et Services
gouvernementaux Canada

18. Communications Canada (panel)
    - Guy McKenzie
    - Guy Bédard
    - Diane Viau
    - Gilles Pelletier
    - Liseanne Forand

19. Roger Collet, Ancien directeur exécutif, Bureau d'information du Canada

6 décembre 2004

20. Denyse Paquette, Coordonatrice de projets, Direction générale des Services de Coordination des Commmunications, Travaux publics et Services gouvernementaux Canada

21. Marc Lafrenière, Ancien directeur exécutif, Bureau d'information du Canada

22. Ron Bilodeau, Ancien sous-greffier, Bureau du Conseil privé

23. Jocelyne Bourgon, Ancienne greffière et secrétaire du Cabinet (1994 - 1999), Bureau du Conseil privé

24. Michelle d'Auray, Ancienne directrice générale, Communications, Affaires intergouvernementales, Bureau du Conseil privé.

13 décembre 2004

25. Robert-Guy Scully, Journaliste, producteur TV, représentant de l'Information Essentielle Inc.

26. Giuliano Zaccardelli, Commissaire, Gendarmerie royale du Canada

27. Dawson Hovey, Superintendant principal, Gendarmerie royale du Canada

28. Odilon Emond, Commissaire adjoint, Commandant de la Division "C", Gendarmerie royale du Canada

29. Allen Burchill, Ancien commissaire adjoint, Gendarmerie royale du Canada

30. André Thouin, Directeur des Affaires publiques, Gendarmerie royale du Canada

31. William Beahan, Directeur, Partenariat, Gendarmerie royale du Canada

20 décembre 2004 - Les audiences sont suspendues

11 janvier 2005

32. Marc LeFrançois, Ancien président et chef de la direction, VIA Rail Canada Inc.

33. Christena Keon Sirsly, Ancienne vice-présidente, Marketing et vice-présidente, services informatiques; présentement chef de la stratégie de l'entreprise, VIA Rail Canada Inc.

34. Anthony Rumjahn, Contrôleur général, VIA Rail Canada Inc.

35. Christiane Beaulieu, Ancienne vice-présidente, Affaires publiques, Banque de développement du Canada

36. Richard Morris, Vice-président, Vérification et inspection, Banque de développement du Canada

37. Guy G. Beaudry, Premier vice-président, Affaires corporatives et chef de la planification Banque de développement du Canada

38. François Beaudoin, Ancien président et chef de la direction, Banque de développement du Canada

17 janvier 2005

39. Daniel Sawaya, Ancien vice-président et Gestion des produits, Société canadienne des postes

40. Alain Guilbert, Vice-président, Communications, Société canadienne des postes

41. Stewart Bacon, Premier vice-président, Gestion des relations avec la clientèle Société canadienne des postes

42. Micheline Montreuil, Directrice, produits philatéliques, Société canadienne des postes

43. L'honorable André Ouellet, Ancien président du conseil d'administration et ancien président et chef de la direction, Société canadienne des postes

44. Anne Buston, Directrice aux Relations publiques, Société canadienne des postes

45. Lily Sioris, Gestionnaire aux Relations publiques, Société canadienne des postes

46. L'honorable David Dingwall, Ancien ministre, Travaux publics et Services gouvernementaux Canada

47. Warren Kinsella, Ancien chef de cabinet, Travaux publics et Services gouvernementaux Canada

24 janvier 2005

48. Georges Clermont, Ancien président et chef de la direction, Société canadienne des postes

49. Gordon Feeney, Président du conseil d'administration, Société canadienne des postes

50. L'honorable Diane Marleau , Ancienne ministre, Travaux publics et Services gouvernementaux Canada

51. L'honorable Stéphane Dion, Ministre de l'Environnement

52. L'honorable Denis Coderre, Ancien ministre de la Citoyenneté et de l'Immigration et ancien secrétaire d'État (Sport amateur)

53. Jean-Marc Bard, Ancien adjoint spécial principal et chef de cabinet de Alfonso Gagliano (Ancien ministre, Travaux publics et Services gouvernementaux Canada)

54. L'honorable Marcel Massé, Ancien ministre des Affaires intergouvernementales

55. L'honorable Lucienne Robillard, Présidente du Conseil privé de la Reine pour le Canada, ministre des Affaires intergouvernementales et ministre des Ressources humaines et du Développement des compétences

56. L'honorable Martin Cauchon, Ancien ministre de la Justice et secrétaire d'État (Bureau fédéral de devéloppement régional (Québec))

31 janvier 2005

57. L'honorable Pierre Pettigrew, Ministre des Affaires étrangères Canada

58. Stefano Lucarelli, Ancien contrôleur général, Banque de développement du Canada

59. Alan Marquis, Premier vice-président, Finance et chef des finances, Banque de développement du Canada

60. L'honorable Alfonso Gagliano, Ancien ministre de Travaux publics et Services gouvernementaux Canada

61. Jean Carle, Ancien chef des opérations de Jean Chrétien et Premier vice-président, Affaires corporatives, Banque de développement du Canada

7 février 2005

62. Jean Pelletier, Ancien chef de cabinet de Jean Chrétien et président du conseil d'administration de VIA Rail Canada Inc.

63. Le très honorable Jean Chrétien, Ancien Premier ministre du Canada

64. Le très honorable Paul Martin, Premier ministre du Canada

14 février 2005- Les audiences sont suspendues

PHASE 1B
Centre des conférences, Complexe Guy-Favreau, Montréal

28 février 2005

Sur les faits concernant Jean Lafleur Communications :

65. Jean Lafleur

* Alex Himelfarb, Greffier du Conseil privé et Secrétaire du Cabinet, Bureau du Conseil privé

Sur les faits concernant Jean Lafleur Communications :
* Jean Lafleur

7 mars 2005

* Jean Lafleur

66. Pierre Michaud

67. Pierre Davidson

68. Éric Lafleur

69. Stéphane Guertin

14 mars 2005

* Stéphane Guertin

Sur les faits concernant Gosselin Communications stratégiques :

70. Gilles-André Gosselin

71. Andrée Côté Gosselin

72. Nicolas Gosselin

73. Bernard Thiboutot

74. Enrico Valente

21 mars 2005

Les demandes

22 mars, 2005- Les audiences sont suspendues

29 mars 2005

75. Josée Thibeau-Carrier

* Huguette Tremblay, Responsable des projets spéciaux, DGSCC, TPSGC

* Mario Parent, Coordonnateur du programme de publicité, SPROP, TPSGC Coordonnateur du programme de publicité, DGSCC, TPSGC

Sur les faits concernant Gosselin Communications stratégiques :

* Gilles-André Gosselin

76. Wendy Cumming

Sur les faits concernant Groupaction :

77. Jean Brault

4 avril 2005

* Jean Brault

78. Jean Lambert

79. Alain Renaud

11 avril 2005

* Alain Renaud

80. Roger Desjeans

81. Bernard Michaud

Sur les faits concernant Groupe Polygone / Expour :

82. Luc Lemay

Sur les faits concernant PluriDesign Canada :

83. Jacques Corriveau

18 avril 2005

* Jacques Corriveau

Sur les faits concernant Groupe Polygone/Expour :
84. Gaëtan Mondoux

Sur les faits concernant PluriDesign Canada :
85. Gaëtan Sauriol

Sur les faits concernant Groupaction :
86. GPFI Inc. (panel)
- Martin Spalding
- Jean Laflamme

Sur les faits concernant Groupe Everest - Media IDA Vision :
87. Claude Boulay

88. Diane Deslauriers

25 avril 2005

* Diane Deslauriers

89. Vincent Cloutier

90. Alex Polevoy

91. Pierre Bibeau

92. Benoît Renaud

Sur les faits concernant Coffin Communications :
93. Paul Coffin

94. Robert St-Onge

95. Jacques Guérin

* Joseph Charles Guité, Directeur exécutif, DGSCC, TPSGC

2 mai 2005

* Joseph Charles Guité, Directeur exécutif, DGSCC, TPSGC

Sur les faits concernant Parti libéral du Canada et/ou Parti libéral du Canada (Québec)

96. Louis Pichette

97. Guy Bisson

98. Jacques Roy

99. Franco Iacono

100. Thalie Tremblay

101. Serge Gosselin

102. Monique Thomas

103. Carolina Gallo-Laflèche

104. Michel Béliveau

105. Claire Brouillet

9 mai 2005

106. Benoît Corbeil

107. Marc-Yvan Côté

108. Richard Boudreault

109. Daniel Dezainde

110. Antonio Mignacca

111. Beryl Wajsman

112. John Welch

16 mai 2005

* Bureau de la Vérificatrice générale du Canada (panel)
- Sheila Fraser, Vérificatrice générale du Canada
- Ronald Campbell, Vérificateur général adjoint
- Louise Bertrand, Responsable des vérifications

113. Bureau du Conseil privé, Conseil du Trésor, Ministère des Travaux publics et Services gouvernementaux du Canada (panel)
- Richard Robesco, Directeur par intérim, Direction de l'approvisionnement en communications, Travaux publics et Services gouvernementaux Canada
- Laurent Marcoux, Directeur général, Recherche en opinion publique et coordination de la publicité, Travaux publics et Services gouvernementaux Canada
- Jodi Redmond, Directrice, Planification stratégique des communications, Bureau du Conseil Privé
- Stephen Wallace, Secrétaire adjoint, Secrétariat du Conseil du Trésor

114. John Hayter, Vickers & Benson

115. Luc Mérineau, Éminence Grise

116. Yves Gougoux, BCP ltée

24 mai 2005

117. Kroll Lindquist Avey (panel)
- Robert Macdonald
- Pierre St-Laurent
- Steven Whitla *

Sur les faits concernant Parti libéral du Canada et/ou Parti libéral du Canada (Québec) :
118. Gaetano Manganiello

119. Giuseppe Morselli

120. L'honorable Ralph Goodale, Ministre des Finances

121. L'honorable Don Boudria, Ancien ministre de Travaux publics et Services gouvernementaux Canada

Sur les faits concernant PluriDesign Canada:
* Jacques Corriveau

30 mai 2005

* Jacques Corriveau

Sur les faits concernant Groupe Polygone/Expour:
122. Monique Carle

123. Michel Bibeau

* Jean Pelletier, Ancien chef de cabinet de Jean Chrétien et président du conseil d'administration de VIA Rail Canada Inc.

Sur les faits concernant Parti libéral du Canada et/ou Parti libéral du Canada (Québec) :
124. Françoise Patry

125. John Parisella, BCP ltée

126. Sur les faits concernant Liberal Party of Canada et/ou Liberal Party of Canada (Quebec) (panel) :
- Steven MacKinnon
- Hervé Rivet

* L'honorable Alfonso Gagliano, Ancien ministre de Travaux publics et Services gouvernementaux Canada

* Témoin comparaissant de nouveau

Appendice E

CONSEILLERS JURIDIQUES DES PARTIES SE PRÉSENTANT DEVANT LA COMMISSION

1. **Pour l'Association des agences de publicité du Québec**
   - Daniel Rochefort
   - Mélanie Viguié-Bilodeau

2. **Pour le Procureur général du Canada**
   - François Couture
   - Sylvain Lussier
   - Marie Marmet
   - Donald Rennie
   - Brian Saunders
   - Joe Wild

3. **Pour le Bureau du vérificateur général du Canada**
   - Richard G. Dearden
   - Anne-Marie Smith

4. **Pour BCP Ltée**
   - François Grondin
   - Michel Massicotte
   - Gérald R. Tremblay
   - Tommy Tremblay

5. **Pour le Bloc Québécois**
   - Katty Duranleau
   - Clément Groleau
   - Estelle Desfossés *

6. **Pour Jean S. Brault**
   - Danielle Barot
   - Harvey Yarosky

7. **Pour la Banque de développement du Canada (BDC)**
   - Guy Beaudry
   - William Brock
   - Mélanie Joly
   - Louise Paradis
   - George Pollack
   - Maria Reit

8. **Pour la Société canadienne des postes**
   - Phillip Dempsey
   - Julia Holland
   - John A. Terry

9. **Pour Jean Carle**
   - Pierre LaTraverse

10. **Pour le très honorable Jean Chrétien**
    - Peter K. Doody
    - Jean-Sébastien Gallant
    - David W. Scott

11. **Pour Paul Coffin et Coffin Communications**
    - Pierre Emile Dupras
    - Raphaël Schachter

12. **Pour le Parti Conservateur du Canada**
    - Arthur Hamilton
    - Laurie Livingstone
    - Brian Mitchell
    - Jean Fortier **

13. **Pour Jacques Corriveau et PluriDesign Inc.**
    - Gilles Pariseau
    - Richard Phaneuf

14. **Pour Ernst & Young**
    - James O'Grady

15. **Pour l'honorable Alfonso Gagliano**
    - Anouk Fournier
    - Magali Fournier
    - Pierre Fournier

16. **Pour Charles Guité**
    - Richard Auger
    - Katherine Huot
    - Julio Peris

17. **Pour Jean Lafleur**
    - Jean-C. Hébert

18. **Pour Marc LeFrançois**
    - Claude-Armand Sheppard

19. **Pour le Parti libéral du Canada**
    - Charles B. Côté
    - Doug Mitchell

20. **Pour Malcom Média Inc. et Luc Lemay**
    - Louis Bélanger
    - Mélanie Joly

21. **Pour l'honorable André Ouellet**
    - Raymond Doray

22. **Pour Jean Pelletier**
    - Stéphane Chatigny
    - Guy J. Pratte

23. **Pour l'Agent de l'intégrité de la fonction publique**
    - Jean-Daniel Bélanger
    - Martine Nantel

24. **Pour Ranald Quail**
    - George D. Hunter

25. **Pour Via Rail Canada**
    - John A. Campion
    - Marc-André Fabien
    - James Katz
    - Gérald R. Tremblay

° Représentante du Bloc Québécois

°° Représentant du Parti conservateur du Canada

F

Appendice F
LISTE de PIÈCES

Cote / Filing number	Description de la pièce / Exhibit description	Date de dépôt / Filing
P-1 (a) + edit	Office of the Auditor General of Canada, Statement of Evidence; Bureau du vérificateur général du Canada, Énoncé de la preuve	2004.09.07
P-1 (b)	French version of Exhibit P-1(a) Enclosed in a thin green binder.	2004.09.07
P-2 (a)	Office of the Auditor General of Canada, Memorandum of Evidence (Supporting Documents) Volume 1.	2004.09.07
P-2(a) tab11	Rapport au ministre des Travaux publics et des Services gouvernementaux sur trois contrats attribués à Groupaction	2004.10.04
P-2(a) tab17	Letter dated November 12, 2003 from Mr. Minto to Mr. Judd.	2004.09.07
P-2 (b)	Office of the Auditor General of Canada, Memorandum of Evidence (Supporting Documents) Volume 2.	2004.09.07
P-2(b)(gc)	Tab 18 of Exhibit P-2(b)	2004.09.08
P-2(c)	Office of the Auditor General of Canada, Memorandum of Evidence (Supporting Documents) Volume 3.	2004.09.07
P-2(d)	Office of the Auditor General : Additional Sponsorship Cases.	2004.09.07
P-3(a)	"Inventory of Audits and Investigations" Volume 1	2004.09.07
P-3(b)	"Inventory of Audits and Investigations" Volume 2	2004.09.07
P-3(c)	"Inventory of Audits and Investigations" Volume 3	2004.09.07
P-3(c) Tab18	2003 Report of the Auditor General of Canada, Government-wide Audit of Sponsorship, Advertising, and Public Opinion Research, chapters 3-5 – VERSION FRANÇAISE	2004.10.25
P-4(a)	Main Authorities (English version) Volume 1	2004.09.07
P-4(b)	Main Authorities (English Version) Volume 2	2004.09.07
P-4(c)	Main Authorities (English Version) Volume 3	2004.09.07
P-4(d)	Main Authorities (English Version) Volume 4	2004.09.07
P-4(e)	Main Authorities (English Version) Volume 5	2004.09.07
P-5(a)	Main Authorities (version française) Volume 1	2004.09.07
P-5(b)	Main Authorities (version française) Volume 2	2004.09.07
P-5(c)	Main Authorities (version française) Volume 3	2004.09.07
P-5(d)	Main Authorities (version française) Volume 4	2004.09.07
P-5(e)	Main Authorities (version française) Volume 5	2004.09.07
P-6	PWGSC service contract with Lafleur Communication Marketing April 1, 1998, and related documents	2004.09.08
P-7(a)	RCMP documentary package re: 125th Anniversary Celebration	2004.09.08
P-8	Substantiation files for Government-wide Audit of the Sponsorship Program OAG	2004.09.08
P-9	Documentary package concerning Health Canada case.	2004.09.08
P-10	Narrative prepared by the TB Secretariat that describes how Treasury Board operates, what it does, matters that it considers to be of relevance to this Commission with a summary of certain of the Treasury Board policies, including annexes in addition to the Statement of Evidence. Also included is a two-page document entitled "Errata".	2004.09.13
P-10(a)	French version of Exhibit 10	2004.09.13
P-10 B	Meeting the Expectations of Canadians - Review of the Governance Framework for Canada's Crown Corporations – Treasury Board of Canada / Répondre aux attentes des Canadiennes et des Canadiens – Examen du cadre de gouvernance des Sociétés d'État du Canada	2005.03.14
P-11	Treasury Board Secretariat Witness Brief, prepared by Commission counsel.	2004.09.13
P-12(a)	Documentary binder entitled "Allocations for Sponsorship, volume 1", prepared by Commission counsel.	2004.09.13
P-12(b)	Documentary binder entitled "Allocations for Sponsorship, volume 2", prepared by Commission counsel.	2004.09.13
P-13	Binder on Frozen Allotments.	2004.09.13
P-14	Document consisting of 14 tabs entitled Treasury Board Secretariat Additional Documents for Witness Brief (redacted version).	2004.09.15

P-14(a)	Documents additionnels portant sur les Réunions du conseil du trésor, du 15 juin 1995, du 19 octobre 1995, du 14 décembre 1995 sur les modalités du nouveau Programme de commandite.	2004.09.20
P-15	Response to undertakings	2004.09.15
P-16(a)	"Treasury Board Secretariat, Documents Related to Appendix "U/Q" to the Government Contracting Policy", Volume 1.	2004.09.20
P-16(b)	"Treasury Board Secretariat, Documents Related to Appendix "U/Q" to the Government Contracting Policy", Volume 2.	2004.09.20
P-17	Response to TBS undertaking to Mr. Hunter on September 15, 2004 (5 affidavits)	2004.09.20
P-18	TBS Response to the Commissioner's question (Number of Internal Audit Reports filed 1997/98 - 2003/04)	2004.09.20
P-19	"Selection of Agencies"	2004.09.20
P-19	ADDENDUM (Supplément d'information)	2005.04.18
P-20	"Statement of Evidence of the Department of Public Works and Government Services" English version.	2004.09.20
P-20(a)	"Énoncé de la preuve du ministère des Travaux publics et des Services gouvernmentaux"	2004.09.20
P-21(a)	"Additional PWGSC Documents (1)	2004.09.20
P-21(a)-1	Contract dated August 29, 1996 dealing with the Tradewinds program and referred to in relation to P-21(a), Tab 1.	2004.09.23
P-21(b)	"Additional PWGSC Documents (2)	2004.09.20
P-22	Statement of Evidence of the Department of Public Works and Government Services, Appendix A, Supporting Documents	2004.09.20
P-22(a)	Énoncé de preuve du Ministère des travaux publics et services gouvernementaux.	2004.10.04
P-23(a)	Classification and Staffing Documents pertaining to J.C. Guité and P.G. Tremblay, Volume 1	2004.09.20
P-23(b)	Classification and Staffing Documents pertaining to J.C. Guité and P.G. Tremblay, Volume 2	2004.09.20
P-23(b)	ADDENDUM – (ajouter après p. 7122068) - Note from Linda Gaucher, Director, Learning and Renewal	2005.05.04
P-24	Functional Review of the Integration of PRPCSS and APORS - July 1995	2004.09.20
P-25	Audit and review committee minutes of the meeting of July 28, 1997	2004.09.21
P-26	Email from Evelyn Marcoux to Michael Calcott with handwritten date of June 3, 1999 with an attached email, which in turn attaches an email.	2004.09.22
P-26(a)	Feuilles diverses concernant Evelyn Marcoux	2004.10.20
P-27	Series of emails beginning with one dated June 16, 1999 re: "Achat d'espace publicitaire"	2004.09.22
P-28(a)	PWGSC Response to Undertakings	2004.09.22
P-28(b)	PWGSC Response to Undertakings	2004.09.22
P-29	Memorandum to J.C. Guité from the Assistant Director of the Audit Review Branch with respect to the audit dated July 19th, 1996.	2004.09.22
P-30	Audit and Review Committee Meetings	2004.09.22
P-30 (a)	Minutes of the Audit Review Committee from three separate meetings.	2004.09.23
P-31	List of the institutions that were members of the Institute of Communications and Advertising.	2004.09.22
P-32	Memorandum from Christian Bouvier to Ralph Sprague dated March 31, 1999 with an attached "Delegation of authorities" in respect of Mr. Guité, as well as a memorandum from Mr. Stobbe to Mr. Quail attaching the Schedule 1 and Schedule 3 delegations.	2004.09.23
P-33	One-page document dated December 22, 1994, memorandum from N. Nurse, Assistant Deputy Minister, Human Resources Branch, to Mr. Quail entitled "Executive Reclassification"	2004.09.23
P-34(a)	Statement of Evidence prepared by the Privy Council Office	2004.09.27
P-34(b)	Preuve documentaire préparée par le Bureau du Conseil Privé	2004.09.27
P-34(a +b)	Biographies de Alex Himelfarb, Michael Wernick et Kathy O'Hara - Biographies of Alex Himelfarb, Michael Wernick and Kathy O'Hara.	2004.09.27
P-34(c)	Outstanding PCO Undertakings – September 27, 2004 / Liste des engagements du BCP - le 27 septembre 2004.	2004.12.02
P-35	Publication du gouvernement du Canada "Gouverner de façon responsable - Le guide du ministre et du ministre d'État 2003 " - Government of Canada publication entitled "Governing Responsibly, a Guide for Ministers and Ministers of State 2003"	2004.09.27
P-36	Guide du sous-ministre - Guidance for Deputy Ministers - BILINGUAL. www.pco-bcp.gc.ca	2004.09.27
P-37(a)	1994, Volume #1	2004.09.28
P-37(b)	1994, Volume #2	2004.09.28
P-38	Documents related to the Cabinet Planning Session held on February 1 and 2, 1996	2004.09.28

P-39	Document consisting of the minutes of a Treasury Board meeting held on June 12, 1995 and accompanying documents.	2004.09.28
P-40	Memorandum to Ms. Bourgon from Ms. Cardinal dated January 1997 with attached report entitled "Trends and Advertising Expenditures".	2004.09.28
P-41	A page from the Treasury Board of Canada Secretariat web site in respect of the Unity Reserve and attached to it a chart from that web site printed out in PDF form so that it could be printed on two pages.	2004.09.28
P-42	Article by Gordon Robertson, "The Changing Role of the Privy Council Office"	2004.09.28
P-43(a)	Allan Cutler Document Brief, Volume 1.	2004.09.28
P-43(b)	Allan Cutler Document Brief, Volume 2.	2004.09.28
P-44	Ernst & Young Document Brief.	2004.09.29
P-45	Statement of Evidence to the Commission of Inquiry into the Sponsorship Program and Advertising Activities, submitted by the Audit and Ethics Branch of Public Works, dated September 30, 2004.	2004.10.04
P-45(a)	Énoncé de preuve à la Commission d'enquête sur le programme de commandites et les activités publicitaires, présenté par la Direction générale de la vérification et de l'éthique, le 30 septembre 2004.	2004.10.04
P-45(b)	Responses to Additional Undertakings of the Internal Audit Committee of Public Works and Government Services – November 2004 Volume 1.	2004.12.02
P-45(c)	Responses to Additional Undertakings of the Internal Audit Committee of Public Works and Government Services – November 2004 Volume 2.	2004.12.02
P-46	PWGSC Internal Audit Document Brief.	2004.10.04
P-47(a)	Statement of Evidence of the Department of Public Works and Government Services", dated October 2004, Appendix "A" - Supporting Documents, Volume 1.	2004.10.04
P-47(b)	Statement of Evidence of the Department of Public Works and Government Services", dated October 2004, Appendix "A" - Supporting Documents, Volume 2.	2004.10.04
P-47(c)	Statement of Evidence of the Department of Public Works and Government Services", dated October 2004, Appendix "A" - Supporting Documents, Volume 3.	2004.10.04
P-48	Statement of Evidence of the Department of Public Works and Government Services Quick Response Team.	2004.10.05
P-48(a)	Énoncé de la preuve du ministère des Travaux publics et des Services gouvernementaux.	2004.10.05
P-49	Memorandum of Understanding between Public Works and Government Services Canada and Consulting and Audit Canada for Assistance in File Reviews, prepared by Consulting and Audit Canada project No.: 310-2001.	2004.10.05
P-50	Document Brief of Kroll Lindquist Avey.	2004.10.05
P-51	Document prepared by Finance Canada for the Commission of Inquiry into the Sponsorship Program and Advertising Activities/Document préparé par Finances Canada à l'intention de la Commission d'enquête sur le programme des commandites et les activités publicitaires.	2004.10.06
P-51(a)	Response to undertakings from the Ministry of Finance taken October 6, 2004 (English version) / Réponses aux engagements du panel du ministère des Finances pris le 6 Octobre 2004 (version française)	2004.12.02
P-52	Commission of Inquiry into the Sponsorship Program and Advertising Activities/Commission d'enquête sur le programme de commandites et les activites publicitaires. Budget Records of Decision (Unity) 1996 to 2000 - October 4, 2004, le 4 octobre 2004.	2004.10.06
P-53	Documents au soutien du témoignage du panel de témoins du Comité de révision administrative (Rapport Demers)/Supporting documents for the testimony of the panel of witnesses of the Administrative Review Committee (Demers Report).	2004.10.07
P-54	Rapport Demers/Demers Report.	2004.10.07
P-55	Selection of Agency of Record for the Year 1995 / Sélection de l'Agence de coordination pour l'année 1995.	2004.10.12
P-56	Agency of Record Selection - 1997 - Brief of Documents.	2004.10.12
P-56	ADDENDUM (insérer après la page 305)	2005.04.21
P-57	PWGSC Selection - 2001 - Brief of Documents.	2004.10.12
P-58	Organization Charts - PWGSC from July 1993 to July 2001 / Organigrammes - TPSGC de juillet 1993 à 2001.	2004.10.12
P-59	Notebooks of Huguette Tremblay (1-5) / Cahiers de notes de Huguette Tremblay (1-5)	2004.10.12
P-60(a)	Correspondance interne et externe & Documentation (GGP à Communication Canada) INDEX DES VOLUMES 1 À 5 / Internal and External correspondence & documentation (AMG to Communication Canada) - INDEX TO VOLUMES 1 TO 5.	2004.10.12
P-60(b)	Correspondance interne et externe & Documentation (GGP à Communication Canada) - 1991-1995 - Volume 1/5 / Internal and External correspondence & documentation (AMG to Communication Canada) - 1991-1995 - Volume 1/5.	2004.10.12
P-60(c)	Correspondance interne et externe & Documentation (GGP à Communication Canada) - 1996-1997 - Volume 2/5 / Internal and External correspondence & documentation (AMG to Communication Canada) - 1996-1997 - Volume 2/5.	2004.10.12

P-60(d)	Correspondance interne et externe & Documentation (GGP à Communication Canada) - 1998 - Volume 3/5 / Internal and External correspondence & documentation (AMG to Communication Canada) - 1998 - Volume 3/5	2004.10.12
P-60(e)	Correspondance interne et externe & Documentation (GGP à Communication Canada) - 1999 - Volume 4/5 / Internal and External correspondence & documentation (AMG to Communication Canada) - 1999 - Volume 4/5	2004.10.12
P-60(f)	Correspondance interne et externe & Documentation (GGP à Communication Canada) - 2000-2003 + divers - Volume 5/5 / Internal and External correspondence & documentation (AMG to Communication Canada) - 2000-2003 + miscellaneous - Volume 5/5	2004.10.12
P-61(a)	Correspondance interne et externe & Documentation (GGP à Communication Canada) - ADDENDA - INDEX DES VOLUMES 1 ET 2 / Internal and external correspondence & Documentation (AGM to Communication Canada) - ADDENDA - INDEX TO VOLUMES 1 AND 2	2004.10.12
P-61(b)	Correspondance interne et externe & Documentation (GGP à Communication Canada) - ADDENDA - 1994 - 1998 Volume 1 / Internal And external correspondence & documentation (AMG to Communication Canada) - ADDENDA - 1994 - 1998 Volume 1.	2004.10.12
P-61(c)	Correspondance interne et externe & Documentation (GGP à Communication Canada) - ADDENDA - 1999 - 2004 + divers/miscellaneous Volume 2 / Internal And external correspondence & documentation (AMG to Communication Canada) - ADDENDA - 1999 - 2004 + divers / miscellaneous Volume 2.	2004.10.12
P-61(c)	ADDENDUM – List of Assistants and Policy Advisors to the Minister of Public Works and Government Services Canada from June 11, 1997 to January 15, 2002 (page 1122A)	2005.03.17
P-62	Série Maurice Richard - Documents Sélectionnés - DGSCC / Maurice Richard Series - selected documents - CCSB	2004.10.12
P-63	Encyclopédie du Canada - 1999-2000 - Documents sélectionnés / Encyclopédie du Canada - 1999-2000 - Selected Documents	2004.10.12
P-64(a)	Documentation relative aux items Promotionnels - Volume 1 / Supporting Documents pertaining to promotional Items - Volume 1	2004.10.12
P-64(b)	Documentation relative aux items Promotionnels - Volume 2 / Supporting documents pertaining to promotional Items - Volume 2	2004.10.12
P-64(c)	Documentation relative aux items Promotionnels - Volume 3 / Supporting Documents pertaining to promotional Items - Volume 3	2004.10.12
P-65(a)	SPROP - chiffres budgétisés et actuels - pour la période du 1er avril 1995 au 31 mars 1996 / APORS - Budget and Actual - for the period from April 1, 1995 to March 31, 1996	2004.10.12
P-65(b)	ADDENDA - pour la période du 1 avril 1995 au 31 mars 1996 / ADDENDA - for the period from April 1, 1995 to March 31, 1996.	2004.10.12
P-66	SPROP - chiffres budgétisés et actuels - pour la période du 1 avril 1996 au 31 mars 1997 / APORS - Budget and Actual - for the period from April 1, 1996 to March 31, 1997	2004.10.12
P-67	CD Volume EXH-CON01(1994-95; 1995-96; 1996-97; 1997-98; 1998-99) / CD Volume EXH-CON01 (1994-95; 1995-96; 1996-97; 1997-98; 1998-99)	2004.10.12
P-68	CD VOLUME EXH-CON01 (1999-2001) / CD VOLUME EXH-CON01 (1999-2001)	2004.10.12
P-69	Contrat de commandites - 1994-1995/ Sponsorship contracts - 1994-1995	2004.10.12
P-70	Contrat de commandites - 1995-1996/ Sponsorship contracts - 1995-1996	2004.10.12
P-71(a)	Contrat de commandites - 1996-1997 Volume 1 / Sponsorship contracts - 1996-1997, Volume 1	2004.10.12
P-71(b)	Contrat de commandites - 1996-1997 Volume 2 / Sponsorship contracts - 1996-1997, Volume 2	2004.10.12
P-72	Contrat de commandites - 1997-1998 / Sponsorship contracts - 1997-1998	2004.10.12
P-73(a)	Contrat de commandites - 1998-1999 Volume 1 / Sponsorship contracts - 1998-1999, Volume 1	2004.10.12
P-73(b)	Contrat de commandites - 1998-1999 Volume 2 / Sponsorship contracts - 1998-1999, Volume 2	2004.10.12
P-74(a)	Contrat de commandites - 1999-2000 Volume 1 / Sponsorship contracts - 1999-2000, Volume 1	2004.10.12
P-74(b)	Contrat de commandites - 1999-2000 Volume 2 / Sponsorship contracts - 1999-2000, Volume 2	2004.10.12
P-74(c)	Contrat de commandites - 1999-2000 Volume 3 / Sponsorship contracts - 1999-2000, Volume 3	2004.10.12
P-74(d)	Contrat de commandites - 1999-2000 Volume 4 / Sponsorship contracts - 1999-2000, Volume 4	2004.10.12
P-74(e)	Contrat de commandites - 1999-2000 Volume 5 / Sponsorship contracts - 1999-2000, Volume 5	2004.10.12
P-74(f)	Contrat de commandites - 1999-2000 Volume 6 / Sponsorship contracts - 1999-2000, Volume 6	2004.10.12
P-74(g)	Contrat de commandites - 1999-2000 Volume 7 / Sponsorship contracts - 1999-2000, Volume 7	2004.10.12
P-74(h)	Contrat de commandites - 1999-2000 Volume 8 / Sponsorship contracts - 1999-2000, Volume 8	2004.10.12
P-75(a)	Contrat de commandites - 2000-2001 Volume 1 / Sponsorship contracts - 2000-2001, Volume 1	2004.10.12
P-75(b)	Contrat de commandites - 2000-2001 Volume 2 / Sponsorship contracts - 2000-2001, Volume 2	2004.10.12
P-75(c)	Contrat de commandites - 2000-2001 Volume 3 / Sponsorship contracts - 2000-2001, Volume 3	2004.10.12

P-75(d)	Contrat de commandites - 2000-2001 Volume 4 / Sponsorship contracts - 2000-2001, Volume 4	2004.10.12
P-75(e)	Contrat de commandites - 2000-2001 Volume 5 / Sponsorship contracts - 2000-2001, Volume 5	2004.10.12
P-75(f)	Contrat de commandites - 2000-2001 Volume 6 / Sponsorship contracts - 2000-2001, Volume 6	2004.10.12
P-75(g)	Contrat de commandites - 2000-2001 Volume 7 / Sponsorship contracts - 2000-2001, Volume 7	2004.10.12
P-76	Lignes directrices concernant les Commandites - chronologie - 1998-2002 / Sponsorship guidelines - chronology - 1998-2002	2004.10.12
P-76(a)	Canada Sponsorship Program, Sponsorship Guidelines, 2002-2003, March 2002	2004.10.20
P-77	1998-04-27 : Lettre de Eleni Bakopanos re Allard et Associés & correspondance jointe / 1998-04-27 : Letter from Eleni Bakopanos re: Allard et Associés & attached correspondence	2004.10.12
P-78	Fichier <<mplog>> Bureau du ministre Alfonso Gagliano / "mplog" file, office of Minister Alfonso Gagliano	2004.10.13
P-79	PWGSC/TPSGC Departmental mail / Courrier institutionnel. Doc. : 80658. Date : 98/12/22, consisting of 7 pages	2004.10.14
P-79(a)	Article du 23 novembre 1998 publié dans le Edmonton Journal / Clipping dated November 23, 1998, published in the Edmonton Journal.	2005.02.01
P-80	Courriel de Pierre Tremblay en date du 25 avril 2001 adressé à Isabelle Roy, Régis Gagné, Donna Achimov, Gerry Thom, Paul Lauzon, David Myer.	2004.10.18
P-81	Procès-verbal d'une rencontre qui a eu lieu le 21 septembre 2000 au Lac Carling/Minutes from Carling retreat identified as Minutes from the information session between PWGSC and presidents of communication agencies - September 21, 2000	2004.10.18
P-82	Télécopies/Fax de Stéphane Guertin à Michel Raffie daté du 8 juin 2001	2004.10.18
P-83	PWGSC Responses to Additional Undertaking By Public Works and Government Services Canada Panel, Audit and Ethics Branch Panel and Quick Response Team Panel dated October 18, 2004	2004.10.18
P-83(a)	Version française des engagements du Panel de Travaux publics et services Gouvernementaux Canada, de la Direction Générale de la vérification et de l'éthique et du Groupe d'intervention rapide.	2004.10.27
P-84(a)	Cahiers de notes de Joanne Bouvier (#1 à 4), Volume 1 / Notebooks of Joanne Bouvier (#1 to 4), Volume 1	2004.10.19
P-84(b)	Cahiers de notes de Joanne Bouvier (#5 à 7), Volume 2 / Notebooks of Joanne Bouvier (#5 to 7), Volume 2	2004.10.19
P-84(c)	Cahier de notes #8 de Joanne Bouvier / Notebook #8 of Joanne Bouvier.	2004.10.19
P-85	Documents au soutien du témoignage de Paul Lauzon/Supporting documents for the Testimony of Paul Lauzon	2004.10.20
P-86	Contrats de commandites signés par Paul Lauzon/Sponsorship contracts signed by Paul Lauzon	2004.10.20
P-87(a)	Documents au soutien du témoignage de Evelyn Marcoux, Volume 1 / Supporting Documents for the testimony of Evelyn Marcoux, Volume 1	2004.10.21
P-87(b)	Documents au soutien du témoignage de Evelyn Marcoux, Volume 2 / Supporting Documents for the testimony of Evelyn Marcoux, Volume 2	2004.10.21
P-88(a)	Index des Volumes 1 à 5 des documents Au soutien du témoignage de Andrée LaRose / Index of Volumes 1 to 5 of Supporting documents for the testimony of Andrée LaRose.	2004.10.25
P-88(b)	Documents au soutien du témoingnage de Andrée LaRose, Volume 1 / Supporting Documents for the testimony of Andrée LaRose, Volume 1.	2004.10.25
P-88(c)	Documents au soutien du témoignage de Andrée LaRose, Volume 2 / Supporting documents for the testimony of Andrée LaRose, Volume 2.	2004.10.25
P-88(d)	Documents au soutien du témoignage de Andrée LaRose, Volume 3 / Supporting Documents for the testimony of Andrée LaRose, Volume 3.	2004.10.25
P-88(e)	Documents au soutien du témoignage de Andrée LaRose, Volume 4 / Supporting Documents for the testimony of Andrée LaRose, Volume 4.	2004.10.25
P-88(e)	Addenda (Insérer après P1011)	2004.10.25
P-88(e)	Addenda (Insérer après P1014)	2004.10.25
P-88(f)	Documents au soutien du témoignage de Andrée LaRose, Volume 5 / Supporting Documents for the testimony of Andrée LaRose, Volume 5.	2004.10.25
P-88(f)	Addenda (Insérer avant la page 1)	2004.10.25
P-88(f)	Addenda (Insérer après P92)	2004.10.25
P-89(a)	Documentation relative au contrat EN771-5-U100 / Documentation pertaining To contract EN771-5-U100.	2005.05.19
P-89 (a)	ADDENDUM (Insérer après la page P279) (p.280 à 292) Documentation relative au contrat EN771-5-U100 / Documentation pertaining to contract EN771-5-U100	2004.10.25
P-89(b)	Documentation relative aux contrats EN771-5-U136, EN771-5-U117, EN771-5-0093 / Documentation pertaining to contracts EN771-5-U136, EN771-5-U117, EN771-5-0093.	2004.10.25
P-89(c)	Note de Howard R. Balloch à l'intention de Lucienne Robillard re : publicité Ministérielle et activités connexes.	2004.10.25
P-90(a)	Liste des contrats octroyés à Groupe Everest dans le dossier ou le programme Attractions Canada.	

C-90 (a)	ADDENDUM (remplace la page P90A)	2005.04.18
P-90(b)	Série de contrats octroyés portant sur le Programme Attractions Canada avec un tableau synoptique portant sur les montants des contrats qui ont été octroyés.	2004.10.25
P-90 (c)	Contrats concernant Attractions Canada - Supplément d'information à la pièce P-90(b)	2005.04.18
P-91(a)	Contrats concernant Attractions Canada, Volume 1 / Contracts pertaining to Attractions Canada, Volume 1	2004.10.25
P-91(b)	Contrats concernant Attractions Canada, Volume 2 / Contracts pertaining to Attractions Canada, Volume 2	2004.10.25
P-91(c)	Document intitulé 'Groupe Everest' comprenant 21 pages et daté du 15 octobre 1996	2004.10.28
P-93	L'agence de coordination du gouvernement Fédéral – AOR Design & Competition – Décembre 1994 – présenté à TPSGC par QUAD Consulting Group / The Federal Government's Agency of Record – AOR Design & Competition – December 1994 – presented To PWGSC by QUAD Consulting Group.	2004.10.25
P-94	Trois courriels : courriel de Marie Maltais à Andrée LaRose, David Myer et Evelyn Marcoux du 26 octobre 1998, Courriel d'Andrée LaRose à Gilles Allen du 9 octobre 1998 et courriel d'Andréa Paravey à DGSCC du 18 novembre 1998.	2004.10.25
P-95	Contrat EN771-5-U199, réquisition de biens et de services et une facture 32658 certifiée par Andrée LaRose / Contract EN771-5-U199, requisition for goods and services and invoice 32658 certified by Andrée LaRose.	2004.10.25
P-96	Lettre de Monsieur Judd, secrétaire du Conseil du Trésor / Letter from Mr. Judd, Secretary of the Treasury Board	2004.10.25
P-97	Documents au soutien du témoignage de Andrée LaRose – Addendum :Fondation Charles Bronfman -- / Supporting Documents for the testimony of Andrée LaRose – Addendum : Charles Bronfman Foundation	2004.10.26
P-98(a)	Sélection d'une Agence de publicité provenant du Bureau fédéral de développement régional (Québec) comportant 52 pages / Advertising Agency Selection' emanating from the Federal Office of Regional Development (Quebec) consisting of 52 pages.	2004.10.28
P-98(b)	élection d'une agence de publicite BUREAU FÉDÉRAL DE DÉVELOPPEMENT RÉGIONAL(QUÉBEC) / Advertising agency selection FEDERAL OFFICE OF REGIONAL DEVELOPMENT (QUÉBEC) Volume 2	2004.10.28
P-99(a)	Supply and Services Canada: Specimen Signature Financial, Contractual & Other Authorities and Specimen Signature Spending Authority - Marie Maltais, June 4, 1998	2004.10.28
P-99(b)	Une série de documents liés au Bureau d'information du Canada comprenant 18 pages	2004.10.28
P-99(c)	Lettre de Monsieur Guité à Madame Maltais	2004.10.28
P-99(d)	Lettre de Monsieur Guité à Madame Maltais datée du 9 avril 1999	2004.10.28
P-99(e)	Une série d'autorisations et de signatures en vertu de l'article 34 de la Loi sur l'administration financière signées par Madame Maltais.	2004.10.28
P-100	"David Myer Document Brief	2004.11.01
P-101	Documents au soutien du Témoignage de Mario Parent/Supporting Documents for the Testimony of Mario Parent	2004.11.01
P-102	Contrats de commandites signés par Mario Parent/Sponsorships contracts signed by Mario Parent	2004.11.01
P-102	Addenda (Insérer après la page 5)	2004.11.01
P-103(a)	Guité Witness Brief - Structural Change and Contracting Policy, Volume 1 of 3	2004.11.03
P-103(b)	Guité Witness Brief - Structural Change and Contracting Policy, Volume 2 of 3	2004.11.03
P-103(c)	Guité Witness Brief - Structural Change and Contracting Policy", Volume 3 of 3	2004.11.03
P-104	Additional Employment Documents relating to Mr. Guité	2004.11.03
P-105(a)	Guité Witness Brief - Program Management", Volume 1 of 2.	2004.11.03
P-105(b)	Guité Witness Brief - Program Management", Volume 2 of 2.	2004.11.03
P-106(a)	Guité Witness Brief - Involvement in Funding", Volume 1 of 2.	2004.11.03
P-106(b)	Guité Witness Brief - Involvement in Funding", Volume 2 of 2.	2004.11.03
P-107	Summary of Agencies - Receiving Contracts	2004.11.03
P-108	Guité Witness Brief - Promotional Items Documents	2004.11.03
P-109	Guité Witness Brief - Attractions Canada Documents	2004.11.03
P-110	Audit Documents Relevant to J.C. Guité	2004.11.03
P-111	Document entitled "Guité's witness brief - Relationships	2004.11.03
P-112	Document entitled "Treasury Board Précis And Contract Documents	2004.11.03

P-113	Bank of Canada, Canada Savings Bonds - Advertising Agency Selection Committee - Final Report April 25, 1994; Canada Retail Debt Agency, Department of Finance Canada - Advertising Agency Selection Committee - Final Report May 22, 1996; Department of Finance Canada, Advertising Agency Selection - Committee - Final Report August 8, 1995	2004.11.04
P-114(a)	Acts, Regulations and Policies on Access to Information and Privacy, English Version	2004.11.23
P-114(b)	Lois, règlements et politiques au sujet de l'accès à l'information et la protection des renseignements personnels	2004.11.23
P-115	ATI 1999-00450/AM Case Actions – complete file	2004.11.23
P-116	ATI 1999-00713/AM Case Actions – complete file	2004.11.23
P-117	ATI 199-00747/AM Case Actions – complete file	2004.11.23
P-118	Extracts from agendas and notebooks by Ms. Anita Lloyd.	2004.11.23
P-119	Documentary package including unofficial 1999-2000 Organizational Chart.	2004.11.23
P-120(a)	Ranald Quail Witness Brief, Volume 1 of 3.	2004.11.24
P-120(b)	Ranald Quail Witness Brief, Volume 2 of 3.	2004.11.24
P-120(c)	Ranald Quail Witness Brief, Volume 3 of 3.	2004.11.24
P-120(d)	Additional Documents Relating to Ranald Quail.	2004.11.24
P-121	Jim Stobbe Witness Brief	2004.11.25
P-122	Statement of Evidence of James Stobbe	2004.11.25
P-123(a)	Document pertaining to the testimony of Richard Neville, Volume 1 of 2 / Documents au soutien du témoignage de Richard Neville, Volume 1 de 2.	2004.11.29
P-123(b)	Document pertaining to the testimony of Richard Neville, Volume 2 of 2 / Documents au soutien du témoignage de Richard Neville, Volume 2 de 2.	2004.11.29
P-124	Document entitled "COMMANDITES et PUBLICITÉ RESTRUCTURATION" – rapports d'août et juin 2002 - / SPONSORSHIP and ADVERTISING REDESIGN – August and June 2002 reports.	2004.11.29
P-124 (a)	Guidelines for Effective Advertising / Agency Remuneration	2005.05.17
P-124 (b)	"- Formulaire re demande d'adhésion – AAPQ - Advertising Agency Remuneration ICA Report – September 2001 (Payment by Result 2)	2005.05.31
P-125	Politiques sur les paiements de Transfert/Policy on Transfer Payments	2004.11.29
P-126	Memorandum to R.J.Neville from Mr. J.C. Guité dated June 9, 1995.	2004.11.29
P-127(a)	Déclaration de faits de Communication Canada pour la Commission d'enquête sur le programme des commandites et activités publicitaires, Novembre 2002, Volume 1.	2004.11.30
P-127(b)	Déclaration de faits de Communication Canada pour la Commission d'enquête sur le programme des commandites et activités publicitaires, Novembre 2002, Volume 2.	2004.11.30
P-127(c)	Déclaration de faits de Communication Canada pour la Commission d'enquête sur le programme des commandites et activités publicitaires, Novembre 2002, Volume 3.	2004.11.30
P-127(d)	Déclaration de faits de Communication Canada pour la Commission d'enquête sur le programme des commandites et activités publicitaires, Novembre 2002, Volume 4.	2004.11.30
P-127(e)	Déclaration de faits de Communication Canada pour la Commission d'enquête sur le programme des commandites et activités publicitaires, Novembre 2002, Volume 5.	2004.11.30
P-127(f)	Déclaration de faits de Communication Canada pour la Commission d'enquête sur le programme des commandites et activités publicitaires, Novembre 2002, Volume 6.	2004.11.30
P-127(g)	Déclaration de faits de Communication Canada pour la Commission d'enquête sur le programme des commandites et activités publicitaires, Novembre 2002, Volume 7.	2004.11.30
P-128	Document ayant comme première page une lettre de Christiane Beaulieu à Guy McKenzie datée du 4 septembre 2001.	2004.11.30
P-129(a)	Sélection de renseignements confidentiels du Conseil privé concernant le Bureau d'information du Canada, Volume 1 de 2 / Selected Cabinet Confidences pertaining to the Canada Information Office Volume 1 of 2.	2004.12.01
P-129(b)	Sélection de renseignements confidentiels du Conseil privé concernant le Bureau d'information du Canada, Volume 2 de 2 / Selected Cabinet Confidences pertaining to the Canada Information Office Volume 2 of 2.	2004.12.01

P-130	Documentation pertinente au témoignage de Roger Collet – Patrimoine canadien - 1994-1996 / Documentation pertaining to the testimony of Roger Collet – Canadian Heritage – 1994–1996.	2004.12.01
P-131(a)	Documentation pertinente au témoingnage de Roger Collet – Bureau d'information du Canada – 1996-1998 / Documentation pertaining to the testimony of Roger Collet – Canada Information Office - 1996-1998.	2004.12.01
P-131(b)	Liste de contrats octroyés par le Bureau d'information du Canada 1997-2000 / List of contracts of the Canadian Information Office for 1997-2000.	2004.12.01
P-132	Transfert Bureau d'information du Canada et TPSGC – 1996 – 1998 / Transfers Canada Information Office and PWGSC – 1996 – 1998.	2004.12.01
P-133	Projets du Bureau d'information du Canada et de L'Information Essentielle / Projects of the Canada Information Office and l'Information Essentielle.	2004.12.01
P-134	Documents concernant le logo du Bureau d'information du Canada / Documents pertaining to the logo of the Canada Information Office.	2004.12.01
P-134	ADDENDUM (Insérer après la page P33) (P.33A à P33Q) Documents concernant le LOGO du Bureau d'information du Canada / Documents pertaining to the LOGO of the Canada Information Office.	2005.05.19
P-135	Documents au soutien du témoignage de Marc Lafrenière – Bureau d'information du Canada 1998-2001 / Document pertaining to the Testimony of Marc Lafrenière – Canada Information Office – 1998-2001.	2004.12.06
P-136	Documents au soutien du témoignage de Marc Lafrenière – Affaires intergouvernementales 1994-1996 / Documents pertaining to the Testimony of Marc Lafrenière – Intergovernmental Affairs – 1994-1996.	2004.12.06
P-137	Documents au soutien du temoignage de Marc Lafrenière – Action partenariat – 1999-2001 / Project of the Canada Information Office – Partnership Initiatives – 1999-2001.	2004.12.06
P-138	Documents au soutien du témoignage de Marc Lafrenière – Sélection de contrats reliés à la Réserve pour l'unité canadienne / Documents pertaining to the testimony of Marc Lafrenière - Selected contracts pertaining the Unity Fund.	2004.12.06
P-139	Projet du Bureau d'information du Canada - L'Appui à l'engagement civique – 1998 / Project of the Canada Information Office – L'Appui à l'engagement civique – 1998.	2004.12.06
P-139	ADDENDUM (Insérer après la page P31) (P.31A à P31H) Projet du Bureau d'information du Canada - L'APPUI À L'ENGAGEMENT CIVIQUE – 1998 / Project of the Canada Information Office - L'APPUI À L'ENGAGEMENT CIVIQUE – 1998.	2005.05.19
P-140	Projet du Bureau d'information du Canada - Citizens Information Initiative – 2000 / Project of the Canada Information Office – Citizens Information Initiative – 2000.	2004.12.06
P-141	Contrat entre le Bureau d'information du Canada et Infras Inc. – 1998 / Contracts between the Canada Information Office and Infras Inc. – 1998.	2004.12.06
P-142	Transferts Bureau d'information du Canada et TPSGC – 1998-2000 / Transfers Canada Information Office and PWGSC – 1998-2000.	2004.12.06
P-143	Memorandum dated July 19, 1995 from Ms. Bourgon to Prime Minister Jean Chrétien / Note de service en date du 19 juillet 1995 de Madame Bourgon au Premier ministre Jean Chrétien.	2004.12.06
P-144 (a)	Lettre de Monsieur Himelfarb à la Commission d'enquête accompagnée de trois documents révisés. 1- Une note interne du Bureau du Conseil privé de Monsieur Michael Horgan à Monsieur George Anderson en versions anglaise et française avec pièces jointes. 2- Une note de service de Madame Bourgon au Premier ministre Chrétien en date du 18 décembre 1996 avec pièces jointes. 3- Une note de service de Madame Bourgon au Premier ministre Chrétien en date du 30 septembre 1997.	2004.12.06
P-144 (b)	Documents dans leur forme originale comprenant une note interne du Bureau du Conseil privé de Monsieur Michael Horgan à Monsieur George Anderson en versions anglaise et française avec pièce jointes, un note de service de Madame Bourgon au premier ministre Chrétien en date du 18 décembre 1996 avec pièces jointes et une n. e de service de Madame Bourgon au Premier ministre Chrétien en date du 30 septembre 1997.	2004.12.06
P-145 (a)	Documents au soutien du témoignage de Ronald Bilodeau, Volume 1 / Supporting documents for the testimony of Ronald Bilodeau, Volume 1.	2004.12.07
P-145 (b)	Documents au soutien du témoignage de Ronald Bilodeau, Volume 2 / Supporting documents for the testimony of Ronald Bilodeau, Volume 2.	2004.12.07
P-146	Memorandum for the Prime Minister - Accessing funds set aside for Unity / Note à l'intention du Premier ministre – Mode d'accès aux fonds réservés à l'Unité.	2004.12.07
P-147	RAPPORT DE DÉCISION DU CABINET – Le comité du Cabinet chargé de l'union sociale – Réunion du 21 mars 2000 – CONFIRMATION PAR LE CABINET, LE 28 MARS 2000 / RECORD OF CABINET DECISION – The Cabinet Committee for the social Union – Meeting of March 21, 2000 CONFIRMED BY THE CABINET ON MARCH 28, 2000.	2004.12.07
P-148 (a)	Documents au soutien du témoignage de Jocelyne Bourgon, Volume 1 / Supporting documents for the testimony of Jocelyne Bourgon, Volume 1.	2004.12.07
P-148 (b)	Documents au soutien du témoignage de Jocelyne Bourgon, Volume 2 / Supporting documents for the testimony of Jocelyne Bourgon, Volume 2.	2004.12.07

P-148 (c)	Documents confidentiels du Cabinet (extraits de P-148(a) et (b) – Nouvelles versions transmises par le Bureau du Conseil Privé / Cabinet Confidences (extracts from P-148 (a) and (b) – New Versions transmitted by the Privy Council Office	2005.01.27
P-148 (d)	Lettre du Commissaire John H. Gomery à M. Alex Himelfarb en date du 21 janvier 2005	2005.01.27
P-149	Contrat en date du 25 avril 1996 avec Gary Breen Associates / Contract dated April 25, 1996 with Gary Breen Associates	2004.12.08
P-150	Contrat en date du 31 octobre 1995, à Communication Jean Lafleur / Contract dated October 31, 1995 with Communication Jean Lafleur	2004.12.08
P-151	Documents produits au soutien du témoignage de madame Michelle d'Auray	2004.12.09
P-152	Information Essentielle / Télémission Information – Organigramme corporatif, Flux des fonds et documents divers / Corporate Flowchart, Cash flow and Various documents	2004.12.13
P-152 (a)	ADDENDA – Page en remplacement de la page 4 de l'onglet 2 de la pièce P-152 / Remplacement for page 4 of Tab 2 in Exhibit P-152	2004.12.13
P-153	Information Essentielle / Télémission Information – Fondation CRB / CRB Foundation	2004.12.13
P-154	Information Essentielle / Télémission Information – Maurice Richard	2004.12.13
P-154	ADDENDA – (Insérer après la page P225) Information Essentielle/Télémission Information – MAURICE RICHARD	2005.02.28
P-154	ADDENDA – (Insérer après la page P298) Information Essentielle/Télémission Information – MAURICE RICHARD	2005.02.28
P-154	ADDENDA – (insérer après la page 302) Information Essentielle/Télémission Information – MAURICE RICHARD	2005.03.10
P-154	ADDENDUM Information Essentielle/Télémission Information / MAURICE RICHARD (insérer après la page P51) (P51A et P51B)	2005.04.18
P-154 (a)	Notes relatives à une rencontre à laquelle a participé Monsieur Scully avec Monsieur André Ouellet le 2 février 1999 / Notes relating to a meeting between Mr. Scully and Mr. André Ouellet of February 2, 1999	2004.12.13
P-154 (b)	Dossier original interne de la Série Maurice Richard de l'agence Lafleur Communication TPS-20009 / Original File on Maurice Richard Series of Lafleur Communication TPS-20009	2005.02.28
P-154 (c)	Dossier original interne de la Série Maurice Richard de l'agence Lafleur Communication TPS-20010 / Original File on Maurice Richard Series of Lafleur Communication TPS-20010	2005.02.28
P-155	Information Essentielle / Télémission Information – Canada du Millénaire	2004.12.13
P-155	ADDENDUM À P-155 – insérer la page 12(a) : Facture de l'Information Essentielle datée du 27 novembre 1998	2005.02.01
P-155	ADDENDA – (Insérer après la page P45) Information Essentielle/Télémission Information – CANADA DU MILLÉNAIRE	2005.02.28
P-156	Information Essentielle / Télémission Information – Innovation	2004.12.13
P-157	Information Essentielle / Télémission Information – Autres projets / Other projects	2004.12.13
P-158	Giuliano Zaccardelli Witness Brief	2004.12.14
P-159 (a)	Documents concernant le 125ième anniversaire de la GRC / Documents pertaining to the RCMP 125th Anniversary, Volume 1	2004.12.15
P-159 (b)	Documents concernant le 125ième anniversaire de la GRC / Documents pertaining to the RCMP 125th Anniversary, Volume 2	2004.12.15
P-159 (c)	Documents concernant le 125ième anniversaire de la GRC / Documents pertaining to the RCMP 125th Anniversary, Volume 3	2004.12.15
P-160	GRC - Documents Additionels/RCMP Additional Documents	2004.12.15
P-161	Contrats – GRC – 125ième Anniversaire / Contracts – RCMP – 125th Anniversary Celebrations	2004.12.15
P-162	Note de service en date du 26 février 1996 de Dawson Hovey à tous les commandants divisionnaires et directeurs / Memorandum dated February 26th, 1996 from Dawson Hovey to all Commanding Officers and Directors	2004.12.15
P-163	Historique de l'achat de six chevaux de la GRC pour le 125ième anniversaire / History of purchase of six RCMP horses for the 125th Anniversary Celebrations	2004.12.15
P-164 (a)	VIA Rail Canada - Documents – Volume 1 de 3	2005.01.11
P-164 (b)	VIA Rail Canada - Documents – Volume 2 de 3	2005.01.11
P-164 (c)	VIA Rail Canada - Documents – Volume 3 de 3	2005.01.11
P-165 (a)	VIA MAGAZINE, Volume 1 de 2	2005.01.11
P-165 (b)	VIA MAGAZINE, Volume 2 de 2	2005.01.11
P-166	Consolidated By-Law No.1 and By-Laws #3 - 12 - 27A dated April 1993 / Règlement No 1 Consolidé et Règlements # 3 -12 -27A en date de Avril 1993	2005.01.11
P-167	Invoice from L'Information Essentielle inc. for $325,000 dated June 29, 1999 / Facture provenant de L'Information essentielle inc. au montant de 325,000$ en date du 29 juin 1999	2005.01.11

P-168	Memo to Marc LeFrançois from Rod Morrison dated 14 January 1999 / Memo envoyé à Marc LeFrançois par Rod Morrison en date du 29 juin 1999	2005.01.11
P-168 (a)	Sponsorship Agreement dated December 23, 2002	2005.01.12
P-169	Documents relatifs au témoignage des représentants de la BDC – Volume 1 / Documents pertaining to the testimony of BDC representatives – Volume 1	2005.01.12
P-170	Documents relatifs au témoignage des représentants de la BDC – Volume 2 / Documents pertaining to the testimony of BDC representatives – Volume 2	2005.01.12
P-171	Accord de partenariat entre Communication Canada et la BDC signé par Christiane Beaulieu le 12 octobre 2001 / Partnership agreement between Communication Canada and BDC signed on October 12, 2001 by Christiane Beaulieu	2005.01.12
P-172	Lettre et présentation (22 mars 2000) de KPMG / Letters and presentation (March 22, 2000) from KPMG	2005.01.12
P-173	Documents pertaining to the testimony of Canada Post Corporation representatives - Dossier Général v. 1	2005.01.17
P-173	Documents relatifs au témoignage des représentants de la Société Canadienne des Postes. Dossier Général. Volume 1 - ADDENDUM – inséré après page 205 à 241	2005.01.20
P-173	Documents relatifs au témoignage des représentants de la Société Canadienne des Postes. Dossier Général. Volume 1 - ADDENDUM – inséré après page 241 à 251	2005.01.20
P-173	Documents relatifs au témoignage des représentants de la Société Canadienne des Postes. Dossier Général. Volume 1 - ADDENDUM – Insérer après la page 58 (58A à 58D) (Distribué mais non produit)	2005.01.24
P-173	Documents relatifs au témoignage des représentants de la Société Canadienne des Postes. Dossier Général. Volume 1 - ADDENDUM – inséré après page 251 (252 à 259)	2005.01.24
P-174	Volume 2. Série Maurice Richard et Série Jean Beliveau	2005.01.17
P-174 (a)	ERRATUM (Insérer après la page P25) Série – MAURICE RICHARD – Volume 2 Série – JEAN BÉLIVEAU	2005.05.17
P-175	Volume 3. Concours de création de timbres	2005.01.17
P-175	ADDENDA – (Insérer après la page P323) Documents relatifs au témoignage des représentants de la Société Canadienne des Postes	2005.02.28
P-176	Volume 4 Request for Proposal December 2000	2005.01.17
P-177 (a)	Volume 5. Partie I. Lafleur - Factures et Contrats	2005.01.17
P-177 (a)	ADDENDUM (Insérer après la page P12) LAFLEUR COMMUNICATION MARKETING FACTURES ET CONTRATS – Volume 5 (Partie I)	2005.05.17
P-177(b)	Volume 5. Partie II. Lafleur - Factures et Contrats	2005.01.17
P-178	Volume 6 Tremblay Guittet - Factures et Contrats	2005.01.17
P-179(a)	Volume 7. Daniel Sawaya. Partie I	2005.01.17
P-179(b)	Volume 7 Daniel Sawaya Partie II	2005.01.17
P-180	Volume 8 Stewart Bacon	2005.01.17
P-181	Volume 9 Micheline Montreuil	2005.01.17
P-181	Addenda (Insert after page P82K)	2005.01.19
P-181 (a)	Micheline Montreuil Partie II Volume 9	2005.01.17
P-182	Volume 10 Alain Guilbert	2005.01.17
P-183	Volume 12 Programme des Commandites	2005.01.17
P-184	Documents pertaining to the testimony of Canada Post Corporation representatives – Groupe Everest – Volume 13 / Documents relatifs aux témoignages des représentants de la Société Canadienne des Postes – Groupe Everest – Volume 13	2005.01.18
P-185 (a)	Documents relatifs au témoignage des représentants de la Société Canadienne des Postes. Volume 11 – André Ouellet. Partie I / Documents pertaining to the testimony of Canada Post Corporation representatives. Volume 11 – Andre Ouellet. Part I	2005.01.19
P-185 (b)	Documents relatifs au témoignage des représentants de la Société Canadienne des Postes. Volume 11 – André Ouellet. Partie II / Documents pertaining to the testimony of Canada Post Corporation representatives. Volume 11 – Andre Ouellet. Part II	2005.01.19
P-186 (a)	Documents pertaining to the testimony of the Honourable David Dingwall and Mr. Warren Kinsella. Volume 1 of 2 / Documents relatifs au témoignages de l'Honorable David Dingwall et monsieur Warren Kinsella Volume 1 de 2	2005.01.20
P-186 (b)	Documents pertaining to the testimony of the Honourable David Dingwall and Mr. Warren Kinsella. Volume 2 of 2 / Documents relatifs au témoignages de l'Honorable David Dingwall et monsieur Warren Kinsella Volume 2 de 2	2005.01.20
P-187	Documents pertaining to the testimony of Gordon Feeney / Documents relatifs au témoignage de monsieur Gordon Feeney	2005.01.24

P-188	Document entitled "Documents sustaining the testimony – Diane Marleau" Document intitulé "Documents au soutien du témoignage de Diane Marleau"	2005.01.24
P-188	ADDENDUM – page 35(a) – Note de breffage date du 21 mai 1996 au Ministre de R.A. Quail re rencontre avec la Fondation Charles R. Bronfman en date du 27 mai 1996	2005.01.25
P-189 (a)	Document entitled "Documents sustaining the testimony of Ministers and former ministers – Volume 1 / Document intitulé "Documents au soutien du témoignage des ministres et anciens ministres – Volume 1"	2005.01.24
P-189 (b)	Document entitled "Documents sustaining the testimony of Ministers and former ministers – Volume 2"/Document intitulé "Documents au soutien du témoignage des Ministres et anciens ministres – Volume 2"	2005.01.24
P-190	Documents au soutient du témoignage de Stéphane Dion / Documents pertaining to the testimony of Stephane Dion.	2005.01.25
P-191 (a)	Documents au soutient du témoignage de Denis Coderre, Volume 1 / Documents pertaining to the testimony of Denis Coderre, Volume 1.	2005.01.25
P-191 (b)	Documents au soutient du témoignage de Denis Coderre, Volume 2 / Documents pertaining to the testimony of Denis Coderre, Volume 2.	2005.01.25
P-192	Extraits du registraire des entreprises, Le système CIDREQ.	2005.01.25
P-193	Extrait du « mplog » concernant Monsieur Coderre	2005.01.25
P-194 (a)	Documents pertaining to the testimony of Jean-Marc Bard, Volume 1 / Documents au soutient du témoignage de Jean-Marc Bard, Volume 1.	2005.01.26
P-194 (b)	Documents pertaining to the testimony of Jean-Marc Bard, Volume 2 / Documents au soutient du témoignage de Jean-Marc Bard, Volume 2.	2005.01.26
P-195	Extrait du « mplog » se rapportant à Jean-Marc Bard / Excerpts from « mplog » pertaining to Jean-Marc Bard.	2005.01.26
P-196 (a)	Documents pertaining to the testimony of the Honorable Lucienne Robillard, Volume 1 of 2 / Documents relatifs au témoignage de l'Honorable Lucienne Robillard, Volume 1 de 2.	2005.01.28
P-196 (b)	Documents pertaining to the testimony of the Honorable Lucienne Robillard, Volume 2 of 2/ Documents relatifs au témoignage de l'Honorable Lucienne Robillard, Volume 2 de 2.	2005.01.28
P-197	Extrait du procès-verbal du cabinet tenu le 13 décembre 2003.	2005.01.28
P-198 (a)	Documents au soutient du témoignage de Martin Cauchon, Volume 1 / Documents pertaining to the testimony of Martin Cauchon, Volume 1.	2005.01.28
P-198 (b)	Documents au soutient du témoignage de Martin Cauchon, Volume 2 / Documents pertaining to the testimony of Martin Cauchon, Volume 2.	2005.01.28
P-198 (b)	Documents au soutient du témoignage de Martin Cauchon, Volume 2 – ADDENDUM – Insérer après la page P329 (329A à 329B)	2005.01.28
P-198 (c)	Documents au soutient du témoignage de Martin Cauchon, Volume 3 / Documents pertaining to the testimony of Martin Cauchon, Volume 3.	2005.01.28
P-199	Extraits du « mplog » concernant Martin Cauchon / Excerpts from the « mplog » pertaining to Martin Cauchon.	2005.01.28
P-200	Documents relatifs au témoignage de M. Alfonso Gagliano / Documents pertaining to the testimony of Mr. Alfonso Gagliano. Déclarations diverses, financement du programme, vérification interne et documents divers / Various declarations, Program funding, intern audit and miscellaneous documents.	2005.02.01
P-200 (a)	Extraits de l'agenda de Jean Pelletier.	2005.02.02
P-201	Documents relatifs au témoignage de M. Alfonso Gagliano / Documents pertaining to the testimony of Mr. Alfonso Gagliano. Interventions de M. Alfonso Gagliano ou de son bureau (Interventions directes) / Involvement of Mr. Alfonso Gagliano or his Office (Direct involvement)	2005.02.01
P-202	Documents relatifs au témoignage de M. Alfonso Gagliano / Documents pertaining to the testimony of Mr. Alfonso Gagliano relations de M. Alfonso Gagliano avec les agences et les sociétés d'état / Mr. Alfonso Gagliano's relationship with Agencies and Crown Corporations.	2005.02.01
P-203	Documents relatifs au témoignage de M. Alfonso Gagliano / Documents pertaining to the testimony of Mr. Alfonso Gagliano notes manuscrites de M. Ranald Quail / Handwritten notes by Mr. Ranald Quail.	2005.02.01
P-204	Facture de Groupaction à Travaux publics re : les Jeux olympiques à Nagano / Invoice from Groupaction to Public Works re: Olympic Games in Nagano	2005.02.01
P-205	Documents ayant trait à la période de questions relative à la vérification interne de Ernst & Young en 1996 / Documents pertaining to the 1996 internal audit by Ernst & Young.	2005.02.01
P-206	Documents au soutien du témoignage de Jean Carle / Documents pertaining to the testimony of Jean Carle.	2005.02.04
P-207	Jean Carle - handwritten notes on BDC personalized stationary.	2005.02.04
P-208(a)	Documents pertaining to the testimony of Jean Pelletier – sponsorship projects – Volume 1 / Documents au soutien du témoignage de Jean Pelletier – projets de commandites – Volume 1.	2005.02.07
P-208(b)	Documents pertaining to the testimony of Jean Pelletier – sponsorship projects – Volume 2 / Documents au soutien du témoignage de Jean Pelletier – projets de commandites – Volume 2.	2005.02.07

P-208(c)	Documents pertaining to the testimony of Jean Pelletier – sponsorship projects – Volume 3 / Documents au soutien du témoignage de Jean Pelletier – projets de commandites – Volume 3.	2005.02.07
P-208(d)	Documents pertaining to the testimony of Jean Pelletier – miscellaneous – Volume 4 / Documents au soutien du témoignage de Jean Pelletier – divers – Volume 4	2005.02.07
P-208 (d)	ADDENDA Insérer à l'exhibit P-208(d), après la page 262, la page 262(a)	2005.02.07
P-208(e)	Documents pertaining to the testimony of Jean Pelletier – miscellaneous – Volume 5 / Documents au soutien du témoignage de Jean Pelletier – divers – Volume 5	2005.02.07
P-208(f)	Documents pertaining to the testimony of Jean Pelletier – Addendum - Miscellaneous documents – Volume 6 / Documents au soutien du témoignage de Jean Pelletier – Documents divers – Volume 6	2005.02.07
P-209	TPSGC – Réponse aux engagements pris lors de l'interrogatoire de M. J.C. Guité au sujet des Unforeseen Events / Response to undertaking given during the examination of M. J.C. Guité regarding Unforseen Events	2005.02.07
P-210(a)	Documents au soutien du témoignage de Jean Chrétien, Volume 1 / Documents supporting the testimony of Jean Chrétien, Volume 1	2005.02.08
P-210(b)	Documents au soutien du témoignage de Jean Chrétien, Volume 2 / Documents supporting the testimony of Jean Chrétien, Volume 2	2005.02.08
P-210(c)	Documents au soutien du témoignage de Jean Chrétien, Volume 3 / Documents supporting the testimony of Jean Chrétien, Volume 3	2005.02.08
P-210(d)	Documents au soutien du témoignage de Jean Chrétien, Volume 4 / Documents supporting the testimony of Jean Chrétien, Volume 4	2005.02.08
P-211	Letter from Jean-Pierre Kingsley dated February 10, 2005 addressed to the Honourable John H. Gomery, Commissioner / Lettre de Jean-Pierre Kingsley en date du 10 février 2005 adressé à l'Honorable John H. Gomery, Commissaire	2005.02.10
P-212	Documents relevant to Prime Minister Paul Martin/ Livre rouge intitulé Documents relatifs au Premier Ministre Paul Martin	2005.02.10
P-213	Statement of Evidence of Prime Minister Paul Martin /Énoncé de preuve du Premier Ministre Paul Martin	2005.02.10
P-214	Documents au soutien du témoignage de ALEX HIMELFARB / Documents sustaining the testimony of ALEX HIMELFARB	2005.02.28
P-214	ADDENDUM – Documents au soutiens du témoignage de Alex Himelfarb / Documents Sustaining the testimony of Alex Himelfarb (pages 1 to 9)	2005.02.28
P-214	ADDENDUM – Page 2A – Lettre de Ursula Menke à Marie Marmet en date du 21 Février	2005.02.28
P-215 (a)	Documents relatifs aux témoignages des representants de Lafleur Communication Marketing, Volume 1 de 2 / Documents relating to the testimony of Lafleur Communication Marketing representatives, Volume 1 of 2	2005.02.28
P-215 (b)	Documents relatifs aux témoignages des representants de Lafleur Communication Marketing, Volume 2 de 2 / Documents relating to the testimony of Lafleur Communication Marketing representatives, Volume 2 of 2	2005.02.28
P-216	Documents relatifs au témoignage des representants de Lafleur communication Marketing / Documents pertaining to the testimony of representatives of Lafleur Communication Marketing – TABLEAUX ET ANALYSES	2005.02.28
P-216 (b)	Documents relatifs au témoignage des représentants de Lafleur Communication Marketing / Documents pertaining to the testimony of representatives of Lafleur Communication Marketing - TABLEAUX ET ANALYSES (SUPPLEMENT D'INFORMATION)	2005.03.02
P-216 (b)	ADDENDA (remplacez la page P28 – 2 pages) (remplacez la page P29) – VIA Magazine et Logos Canada – VIA	2005.03.07
P-216 (b)	ADDENDA (remplacez la page P19) – Grand Prix du Canada (Formule 1)	2005.03.07
P-216 (b)	ADDENDA – (remplacez la page P25)	2005.03.08
P-217	Documents relatifs au témoignage des representants de Lafleur communication Marketing / Documents pertaining to the testimony of representatives of Lafleur Communication Marketing – ENCYCLOPÉDIE DU CANADA	2005.02.28
P-217	ADDENDA – (insérer après la page 327) Lafleur Communication Marketing - Encyclopédie du Canada	2005.03.10
P-218	Documents relatifs au témoignage des représentants de Lafleur communication Marketing / Documents pertaining to the testimony of representatives of Lafleur Communication Marketing – MUSÉE GRANDE CASCAPEDIA	2005.02.28
P-219 (a)	Documents relatifs au témoignage des représentants de Lafleur communication Marketing / Documents pertaining to the testimony of representatives of Lafleur Communication Marketing – EXPOS DE MONTRÉAL – VOLUME 1 DE 2	2005.02.28
P-219 (b)	Documents relatifs au témoignage des représentants de Lafleur communication Marketing / Documents pertaining to the testimony of representatives of Lafleur Communication Marketing – EXPOS DE MONTRÉAL – VOLUME 2 DE 2	2005.02.28
P-219 (b)	ADDENDA – (insérer après la page P145) Au Volume 2 de 2 (pages 416 à 442)	2005.02.28

P-220	Documents relatifs au témoignage des représentants de Lafleur communication Marketing / Documents pertaining to the testimony of representatives of Lafleur Communication Marketing – SANTÉ CANADA – 01-CA H5301-0012	2005.02.28
P-221	Documents relatifs au témoignage des représentants de Lafleur communication Marketing / Documents pertaining to the testimony of representatives of Lafleur Communication Marketing – SERIE DU SIÈCLE	2005.02.28
P-222	Documents relatifs au témoignage des représentants de Lafleur communication Marketing / Documents pertaining to the testimony of representatives of Lafleur Communication Marketing – DIRECTIVE EN771-5-U117 GENESIS MEDIA / LAFLEUR OUTDOOR MEDIA TO PROMOTE GOVERNMENT PROGRAMS	2005.02.28
P-223	Documents relatifs au témoignage des représentants de Lafleur communication Marketing / Documents pertaining to the testimony of representatives of Lafleur Communication Marketing – INTERNATIONAUX DE TENNIS JUNIOR DE REPENTIGNY	2005.02.28
P-224	Liste des Post mortem de 1995 à mai 2002	2005.02.28
P-224 (2)	ADDENDA – Liste des post mortems	2005.03.01
P-224 (a)	CD – Post mortem, Lafleur Communication Marketing, Volume 1	2005.02.28
P-224 (b)	CD – Post mortem, Lafleur Communication Marketing, Volume 2	2005.02.28
P-224 (c)	CD – Post mortem, Lafleur Communication Marketing, Volume 3	2005.02.28
P-224 (d)	CD – Post mortem, Lafleur Communication Marketing, Volume 4	2005.02.28
P-224 (e)	CD – Post mortem, Lafleur Communication Marketing, Volume 5	2005.02.28
P-224 (f)	CD – Post mortem, Lafleur Communication Marketing, Volume 6 - Addenda	2005.03.01
P-225 (a)	Documents relatifs au témoignage des représentants de Lafleur communication Marketing / Documents pertaining to the testimony of representatives of Lafleur Communication Marketing – GRAND PRIX DU CANADA – VOLUME 1 DE 2	2005.02.28
P-225 (b)	Documents relatifs au témoignage des représentants de Lafleur communication Marketing / Documents pertaining to the testimony of representatives of Lafleur Communication Marketing – GRAND PRIX DU CANADA – VOLUME 2 DE 2	2005.02.28
P-226	Documents relatifs au témoignage des représentants de Lafleur communication Marketing / Documents pertaining to the testimony of representatives of Lafleur Communication Marketing – ITEMS PROMOTIONNELS	2005.02.28
P-226 (A)	Analyse des montants facturés par Lafleur Communication Marketing à TPSGC dans le cadre de certains contrats pour l'achat d'items promotionnels	2005.03.01
P-227	Documents relatifs au témoignage des représentants de Lafleur Communication Marketing / Documents pertaining to the testimony of representatives of Lafleur Communication Marketing - SOCIETE DU VIEUX PORT CENTRE ISCI	2005.03.01
P-228 (a)	Rapport d'activités de Lafleur Communication Marketing déposés à la Commission 1998-2000	2005.02.28
P-228 (b)	Boîte de rapports d'activités	2005.02.28
P-228 (c)	Boîte de rapports d'activités	2005.02.28
P-229	Déclaration de Preuve de Jean Lafleur / Statement of Evidence of Jean Lafleur	2005.02.28
P-230	Documents pertaining to the testimony of representatives of Lafleur Communication Marketing – GRC 125e ANNIVERSAIRE	2005.03.01
P-230 (A)	Épinglettes du 125e anniversaire de la GRC	2005.03.01
P-231	Documents relatifs au témoignage des représentants de Lafleur Communication Marketing / Documents pertaining to the testimony of Lafleur Communication Marketing - VIA MAGAZINE ET LOGOS CANADA	2005.03.01
P-232 (A)	Contributions et dépenses déclarées par les candidats et les partis politiques enregistrés	2005.03.01
P-232 (B)	Rapports financiers contributions reçues par une entité politique, www.elections.ca	2005.03.01
P-233	PUBLIC WORKS AND GOVERNMENT SERVICES CANADA ADVERTISING AGENCY SELECTION COMMITTEE - FINAL REPORT – June 30, 1995	2005.03.02
P-234 (a)	Documents relatifs au témoignage des représentants de Lafleur Communication Marketing / Documents pertaining to the testimony of representatives of Lafleur Communication Marketing - GESTION DE COMMUNICATION DE CRISE GESCOM INC.	2005.03.02
P-234 (a)	ADDENDA – Contrat de service de consultations –VIA RAIL Canada et Gescom Inc. (insérer après page 4 de P-234(a), pages P-4(a) à P-4(c))	2005.03.02
P-234 (b)	Documents relatifs au témoignage des représentants de Lafleur Communication Marketing / Documents pertaining to the testimony of representatives of Lafleur Communication Marketing - GESTION DE COMMUNICATION DE CRISE GESCOM INC. (SUPPLEMENT D INFORMATION)	2005.03.02
P-235	Livre de MAURICE RICHARD /MAURICE RICHARD Story	2005.03.03
P-236	Lettre datée du 15 avril 2004 adressée à Me Jean-C. Hébert de M. Gerard Power de Postes Canada	2005.03.03
P-237	Registre Informatique de la Société Canadienne des Postes	2005.03.07

P-238	Documents relatifs au témoignage des représentants de Lafleur Communication Marketing / Documents pertaining to the testimony of representatives of Lafleur Communication Marketing - CONTRAT No. EN771-6-0008 - Supplément d'information	2005.03.08
P-239	Documents relatifs au témoignage des représentants de Lafleur Communication Marketing / Documents pertaining to the testimony of representatives of Lafleur Communication Marketing - CONTRAT No. EN771-6-0030 - Supplément d'information (P1 à P27)	2005.03.08
P-240	Memorandum daté du 23 février 2005 de Me J. A. Montigny et Me J.C. Hébert. Re: contribution faites par M. Lafleur et ses compagnies	2005.03.08
P-241	Boîte de documents – Cassettes VHS & CD Rom	2005.03.08
P-242	CV – Pierre Michaud	2005.03.08
P-243 (a)	Documents au soutien du témoignage de PIERRE DAVIDSON / Documents sustaining the testimony of PIERRE DAVIDSON - Volume 1	2005.03.08
P-243 (b)	Documents au soutien du témoignage de PIERRE DAVIDSON / Documents sustaining the testimony of PIERRE DAVIDSON - Volume 2	2005.03.08
P-243 (c)	ADDENDA - Documents au soutien du témoignage de PIERRE DAVIDSON / ADDENDUM – Documents sustaining the testimony of PIERRE DAVIDSON - Volume 2 (remplacez pp. 148 à 150) pp.1 de 4 ainsi que 2 factures : 98.428 et 98.077	2005.03.08
P-244	Déclaration de preuve de Éric Lafleur / Statement of Evidence of Éric Lafleur	2005.03.09
P-245	Documents relatifs au témoignage des représentants de Lafleur Communication Marketing / Documents pertaining to the testimony of representatives of Lafleur Communication Marketing - TABLEAUX ET ANALYSES - Publicité Dezert inc.	2005.03.09
P-245	Analyse de la facturation de Publicité Dezert à JLCM relative au Programme de commandites pour les exercices financiers terminés le 31 août 1996 à 2000 – (remplacez la page 14 déjà produite)	2005.03.09
P-246	Documents relatifs au témoignage des représentants de Lafleur Communication Marketing / Documents pertaining to the testimony of representatives of Lafleur Communication Marketing - Éric Lafleur et Publicité Dezert Inc.	2005.03.09
P-247	Lettre de Ursula Menke du Bureau du Conseil Privé adressée à Me André Lespérance datée du 28 février 2005 re Demande de documents #59 du 8 février 2005-03-09	2005.03.09
P-248	Lettre de Ursula Menke du Bureau du Conseil Privé adressée à Me André Lespérance datée du 8 février 2005 re Demande de documents #59 du 8 février 2005-03-09	2005.03.09
P-249	Série de factures de PLURI DESIGN	2005.03.10
P-250	Federal Presence List of Events June to September 1995 - Executive Summary	2005.03.14
P-251	Groupaction – Post Mortem 1997 – Grand Prix du Canada	2005.03.14
P-252	Contrat – Grand Prix 1997 - $53.500 accordé à Groupaction	2005.03.14
P-253	Encyclopédie du Canada – Édition 2000	2005.03.10
P-254	Déclaration de la Preuve Gilles-André Gosselin / Statement of Evidence – Gilles-André Gosselin	2005.03.14
P-255	Advertising and Public Opinion Research Directorate (A & PORD) AOR Payment System Study – November 1994 (Ebauche)	2005.03.14
P-256 (a)	Documents relatifs au témoignage des représentations de Gosselin Communications Stratégiques / Documents Pertaining to the testimony of Representatives of Gosselin Communications Stratégiques – Dossier General	2005.03.14
P-256 (a)	ADDENDA – Dossier général (Insérer après la page P63)	2005.03.14
P-256 (a)	ADDENDA – Dossier général (Insérer après la page P274)	2005.03.14
P-256 (a)	ADDENDA – Dossier général (Insérer après la page P275)	2005.03.14
P-256 (b)	Documents relatifs au témoignage des représentations de Gosselin Communications Stratégiques / Documents Pertaining to the testimony of Representatives of Gosselin Communications Stratégiques – Dossier General – (Supplément d'Information)	2005.03.14
P-257 (a)	Documents relatifs au témoignage des représentants de Gosselin Communications Stratégiques / Documents Pertaining to the testimony of Representatives of Gosselin Communications Stratégiques – Tableaux et Analyses	2005.03.14
P-257 (a)	ADDENDA – (insérer après la page P137)	2005.03.15
P-257 (b)	Documents relatifs au témoignage des représentants de Gosselin Communications Stratégiques / Documents Pertaining to the testimony of Representatives of Gosselin Communications Stratégiques – Tableaux et Analyses – (Supplément d'Information)	2005.03.14
P-257 (b)	ADDENDA (remplace la page P27) (insérer après la page P27)	2005.03.16

P-258	Documents relatifs au témoignage des représentants de Gosselin Communications Stratégiques / Documents Pertaining to the testimony of Representatives of Gosselin Communications Stratégiques – Résumé des Projets 1998	2005.03.14
P-259	Documents relatifs au témoignage des représentants de Gosselin Communications Stratégiques / Documents Pertaining to the testimony of Representatives of Gosselin Communications Stratégiques – Dossier General – Sélection des Agences Mars 1995 et Février 1997	2005.03.14
P-260	Documents relatifs au témoignage des représentants de Gosselin Communications Stratégiques / Documents Pertaining to the testimony of Representatives of Gosselin Communications Stratégiques – Items Promotionnels	2005.03.14
P-260 (b)	Documents relatifs au témoignages des représentants de Gosselin Communications Stratégiques / Documents pertaining to the testimony of representatives of Gosselin Communications stratégiques - ARTICLES PROMOTIONNELS (Supplément d'Information)	2005.03.29
P-261	Documents relatifs au témoignage des représentants de Gosselin Communications Stratégiques / Documents Pertaining to the testimony of Representatives of Gosselin Communications Stratégiques – Les Fêtes du 250e de Saint-Hyacinthe.	2005.03.14
P-261	ADDENDA – (Remplacer l'Index) – Les Fêtes du 250e de Saint-Hyacinthe	2005.03.14
P-262 (a)	Documents relatifs au témoignage des représentants de Gosselin Communications Stratégiques / Documents Pertaining to the testimony of Representatives of Gosselin Communications Stratégiques – Parc des Champs de Bataille – Volume 1 de 4	2005.03.14
P-262 (b)	Documents relatifs au témoignage des représentants de Gosselin Communications Stratégiques / Documents Pertaining to the testimony of Representatives of Gosselin Communications Stratégiques – Parc des Champs de Bataille – Volume 2 de 4	2005.03.14
P-262 (c)	Documents relatifs au témoignage des représentants de Gosselin Communications Stratégiques / Documents Pertaining to the testimony of Representatives of Gosselin Communications Stratégiques – Parc des Champs de Bataille – Volume 3 de 4	2005.03.14
P-262 (d)	Documents relatifs au témoignage des représentants de Gosselin Communications Stratégiques / Documents Pertaining to the testimony of Representatives of Gosselin Communications Stratégiques – Parc des Champs de Bataille – Volume 4 de 4	2005.03.14
P-263 (a)	Documents relatifs au témoignage des représentants de Gosselin Communications Stratégiques / Documents Pertaining to the testimony of Representatives of Gosselin Communications Stratégiques – Rendez-vous Canada – Ville de Québec	2005.03.14
P-263 (b)	Documents relatifs au témoignage des représentants de Gosselin Communications Stratégiques / Documents Pertaining to the testimony of Representatives of Gosselin Communications Stratégiques – Rendez-vous Canada – Ville d'Ottawa	2005.03.14
P-263 (c)	Documents relatifs au témoignage des représentants de Gosselin Communications Stratégiques / Documents Pertaining to the testimony of Representatives of Gosselin Communications Stratégiques – Rendez-vous Canada – Ville d'Halifax	2005.03.14
P-263 (d)	Documents relatifs au témoignage des représentants de Gosselin Communications Stratégiques / Documents Pertaining to the testimony of Representatives of Gosselin Communications Stratégiques – Rendez-vous Canada – Ville de Calgary	2005.03.14
P-263 (e)	Documents relatifs au témoignage des représentants de Gosselin Communications Stratégiques / Documents Pertaining to the testimony of Representatives of Gosselin Communications Stratégiques – Rendez-vous Canada – Ville de Toronto	2005.03.14
P-264	Documents relatifs au témoignage des représentants de Gosselin Communications Stratégiques / Documents Pertaining to the testimony of Representatives of Gosselin Communications Stratégiques – GRC – 125e Anniversaire	2005.03.14
P-265 (a)	Documents relatifs au témoignage des représentants de Gosselin Communications Stratégiques / Documents Pertaining to the testimony of Representatives of Gosselin Communications Stratégiques – Unforseen Events – Volume 1 de 2	2005.03.14
P-265 (a)	ADDENDA – Unforseen events Volume 1 de 2 (Insérer après la page P68)(p.68A & p.68B)	2005.03.14
P-265 (b)	Documents relatifs au témoignage des représentants de Gosselin Communications Stratégiques / Documents Pertaining to the testimony of Representatives of Gosselin Communications Stratégiques – Unforseen Events – Volume 2 de 2	2005.03.14
P-266	Documents relatifs au témoignage des représentants de Gosselin Communications Stratégiques / Documents Pertaining to the testimony of Representatives of Gosselin Communications Stratégiques – Wendy Cumming	2005.03.14
P-267	Lettre de Gilles-André Gosselin à M. Charles Guité datée du 26 juillet 1994	2005.03.14
P-268	Documents relatifs au témoignage des représentants de Gosselin Communications Stratégiques / Documents pertaining to the Testimony of representatives of Gosselin Communications Stratégiques – Documents relatifs à l'entente d'avril 2002	2005.03.15
P-269	Documents relatifs au témoignage des représentants de Gosselin Communications Stratégiques / Documents pertaining to the Testimony of representatives of Gosselin Communications Stratégiques – CMHC – SCHL - Items Promotionnels	2005.03.15

P-270	Documents relatifs au témoignage des représentants de Gosselin Communications Stratégiques / Documents pertaining to the testimony of representatives of Gosselin Communications Stratégiques – DOSSIER GENERAL – Gosselin Relations Publiques Inc.	2005.03.15
P-271	Documents relatifs au témoignage des représentants de Gosselin Communications Stratégiques / Documents pertaining to the testimony of representatives of Gosselin Communications Stratégiques – TRABLEAUX ET ANALYSES – Gosselin Relations Publiques Inc.	2005.03.15
P-271	ADDENDA – (insérer après la page P125)	2005.03.15
P-272	Factures pour des événements divers de G.A. Gosselin - Avril 1997	2005.03.15
P-273	Original du dossier de l'Agence Gosselin Re la génératrice	2005.03.15
P-274	Memo de R.E. Cardinal à Jocelyne Bourgon daté du 22 août 96	2005.03.15
P-275	Documents relatifs au témoignage des représentants de Gosselin Communications Stratégiques / Documents pertaining to the testimony of representatives of Gosselin Communications Stratégiques – Tableaux et Analyses – CPPC Inc. – Centre de Placement de Professionnels en Communications Inc. - Portage Promotion Inc.	2005.03.16
P-276	Documents relatifs au témoignage des représentants de Gosselin Communications Stratégiques / Documents pertaining to the testimony of representatives of Gosselin Communications Stratégiques – Items Promotionnels – Gosselin Relations Publiques Inc.	2005.03.16
P-277	Documents relatifs au témoignage des représentants de Gosselin Communications Stratégiques / Documents pertaining to the testimony of representatives of Gosselin Communications Stratégiques – ÉVÉNEMENT DIVERS	2005.03.16
P-277 (b)	Documents relatifs au témoignages des représentants de Gosselin Communications Stratégiques / Documents pertaining to the testimony of representatives of Gosselin Communications stratégiques - ÉVÉNEMENTS DIVERS (Supplément d'Information)	2005.03.29
P-278	Documents relatifs au témoignage des représentants de Gosselin Communications Stratégiques / Documents pertaining to the testimony of representatives of Gosselin Communications Stratégiques – ENRICO VALENTE	2005.03.16
P-279	CD-ROM (3) Post Mortem	2005.03.16
P-280	Vidéocassettes et audiocassettes de Post Mortem	2005.03.16
P-281	Déclaration de la Preuve/Statement of Evidence – ANDRÉE CÔTÉ-GOSSELIN	2005.03.16
P-282	Déclaration de la Preuve/Statement of Evidence – NICOLAS GOSSELIN	2005.03.16
P-283	Documents relatifs au témoignage des représentants de Gosselin Communications Stratégiques / Documents pertaining to the testimony of representatives of Gosselin Communications Stratégiques - BERNARD THIBOUTOT	2005.03.17
P-284	Documents relatifs au témoignages des représentants de Gosselin Communications Stratégiques / Documents pertaining to the testimony of representatives of Gosselin Communications stratégiques - SPONSORSHIP STUDY 98/99	2005.03.29
P-285	Documents relatifs au témoignages des représentants de Gosselin Communications Stratégiques / Documents pertaining to the testimony of representatives of Gosselin Communications stratégiques DOCUMENTS DIVERS	2005.03.29
P-286	Documents relatifs au témoignages des représentants de Gosselin Communications Stratégiques / Documents pertaining to the testimony of representatives of Gosselin Communications stratégiques JOSÉE THIBEAU-CARRIER	2005.03.29
P-287 (a)	Documents relatifs au témoignages des représentants de Gosselin Communications Stratégiques / Documents pertaining to the testimony of representatives of Gosselin Communications stratégiques SÉNATEURS D'OTTAWA – Volume 1 de 2	2005.03.29
P-287 (a)	ADDENDUM (Insérer après la page P33) (Page 33-1)	2005.03.29
P-287 (a)	ADDENDUM (Insérer après la page P36) (Page P36-1 à P36-8)	2005.03.29
P-287 (a)	ADDENDUM (Insérer après la page P41) (Pages P41-1 à P41-40)	2005.03.29
P-287 (a)	ADDENDUM (Insérer après la page P144) (Page P144a)	2005.03.29
P-287 (a)	ADDENDUM (Insérer après la page 184)	2005.05.02
P-287 (b)	Documents relatifs au témoignages des représentants de Gosselin Communications Stratégiques / Documents pertaining to the testimony of representatives of Gosselin Communications stratégiques SÉNATEURS D'OTTAWA – Volume 2 de 2	2005.03.29
P-287 (b)	ADDENDUM (Insérer après la page P347) (Page P347-1 à P347-5)	2005.03.29
P-288	Documents relatifs au témoignages des représentants de Gosselin Communications Stratégiques / Documents pertaining to the testimony of representatives of Gosselin Communications stratégiques CONTRATS EN771-4-0037 & EN771-4-0052	2005.03.29
P-289	En liasse – photocopies de 5 photos (Place du Canada en Italie / Piazza du Canada - Panorama)	2005.03.29

P-289 (a)	En liasse – photocopie – photo d'une plaque	2005.03.29
P-316	Lettre de André J. Noreau en date du 6 avril 2005 adressée au Juge John H. Gomery re demande de John Welch d'être entendu.	2005.04.07
P-317	Lettre de Marie Malavoy du Parti Québécois en date du 7 avril 2005 adressée au Juge John H. Gomery.	2005.04.07
P-318 (a)	Documents relatifs au témoignage des représentants de Groupaction Marketing Inc. / Documents pertaining to the testimony of representatives of Groupaction Marketing Inc. JEAN LAMBERT (20 pages)	2005.04.07
P-318 (b)	Documents relatifs au témoignage des représentants de Groupaction Marketing Inc. / Documents pertaining to the testimony of representatives of Groupaction Marketing Inc. JEAN LAMBERT (58 pages)	2005.04.07
P-319	Documents relatifs au témoignage des représentants de Groupaction Marketing Inc. / Documents Pertaining to the testimony of Representatives of Groupaction Marketing Inc. ALAIN RENAUD – DOCUMENTS DIVERS	2005.04.08
P-320	Documents relatifs au témoignage des représentants de Groupaction Marketing Inc. / Documents pertaining to the testimony of representatives of Groupaction Markting Inc. - ROGER DESJEANS	2005.04.11
P-321	Documents relatifs au témoignage des représentants de Groupaction Marketing Inc. / Documents pertaining to the testimony of representatives of Groupaction Marketing Inc. - BERNARD MICHAUD	2005.04.12
P-322 (a)	Documents relatifs au témoignage des representants de Groupe Polygone/Expour et PluriDesign Canada Inc. / Documents pertaining to the Testimony of representatives of Groupe Polygone/Expour and PluriDesign Canada Inc. AUTRES TRANSACTIONS D'INTÉRÊT VOLUME 1 DE 2	2005.04.12
P-322 (a)	ADDENDUM (remplace les pages P91 à P106)	2005.04.12
P-322 (b)	Documents relatifs au témoignage des représentants de Groupe Polygone/Expour et PluriDesign Canada Inc. / Documents pertaining to the Testimony of representatives of Groupe Polygone/Expour and PluriDesign Canada Inc. AUTRES TRANSACTIONS D'INTÉRÊT VOLUME 2 DE 2	2005.04.12
P-323	Documents relatifs au témoignage des représentants de Groupe Polygone/Expour / Documents pertaining to the testimony of representatives of Groupe Polygone/Expour Soirées régionales de pêche, magazines régionaux, capsules radio, bulletins de la circulation et conditions routières, rendez-vous Autochtones – DOCUMENTS SÉLECTIONNÉS	2005.04.12
P-324	Documents relatifs au témoignage des représentants de Groupe Polygone/Expour et PluriDesign Canada Inc. / Documents pertaining to the Testimony of representatives of Groupe Polygone/Expour and PluriDesign Canada Inc. CONTRATS D'APPROVISIONNEMENT ENTRE PLURIDESIGN CANADA ET EXPOUR	2005.04.12
P-325	Documents relatifs au témoignage des représentants de Groupe Polygone/Expour et PluriDesign Canada Inc. / Documents pertaining to the Testimony of representatives of Groupe Polygone/Expour and PluriDesign Canada Inc. LISTE DES REPAS DE LUC LEMAY – MARS 2000 À JANVIER 2003	2005.04.12
P-326	Documents relatifs au témoignage des représentants de Groupe Polygone/Expour / Documents pertaining to the testimony of representatives of Groupe Polygone/Expour DOCUMENTS DIVERS	2005.04.12
P-326	ADDENDUM (Insérer après la page 99)	2005.04.12
P-327	Contrat 6C501-1-0051 – Information Guide 2001/2002	2005.04.15
P-328 (a)	Documents relatifs au témoignage des représentants de Groupaction Marketing Inc. et Groupe Polygone/Expour / Documents pertaining to the testimony of representatives of Groupaction Marketing Inc. and Groupe Polygone/Expour VOLUME 1 DE 2	2005.04.15
P-328 (b)	Documents relatifs au témoignage des représentants de Groupaction Marketing Inc. et Groupe Polygone/Expour / Documents pertaining to the testimony of representatives of Groupaction Marketing Inc. and Groupe Polygone/Expour VOLUME 2 DE 2	2005.04.12
P-329	Information financière sélectionnée du Groupe Polygone et Expour Inc	2005.04.13
P-330	Liste des contributions politiques au Parti Libéral du Canada - Rapports financiers - Contributions et dépenses - Details – contributions	
P-331	Documents relatifs au témoignage des représentants de Groupe Polygone/Expour et PluriDesign / Documents pertaining to the testimony of representatives of Groupe Polygone/Expour and PluriDesign Canada Inc. INTERPÔLES DESIGN COMMUNICATION MARKETING	2005.04.13
P-332	Documents relatifs au témoignage des représentants de PluriDesign Canada Inc. / Documents pertaining to the testimony of representatives of PluriDesign Canada Inc - DOSSIER GÉNÉRAL - JACQUES CORRIVEAU ET PLURIDESIGN CANADA INC	2005.04.14

P-333	Documents relatifs au témoignage des représentants de PluriDesign Canada Inc. / Documents pertaining to the testimony of representatives of PluriDesign Canada Inc. - EXTRAITS DU REGISTRE D'APPELS TÉLÉPHONIQUES - BUREAU DU PREMIER MINISTRE - 1996-2003	2005.04.14
P-334	Documents relatifs au témoignage des représentants de PluriDesign Canada Inc. / Documents pertaining to the testimony of representatives of PluriDesign Canada Inc. - ÉLECTIONS DE 1997	2005.04.14
P-335	Documents relatifs au témoignage des représentants de PluriDesign Canada Inc. / Documents pertaining to the testimony of representatives of PluriDesign Canada Inc. - LISTE DES FACTURES DE PLURIDESIGN AU PARTI LIBÉRAL DU CANADA ÉLECTION DE 1997	2005.04.14
P-335 (a)	Lettres de PluriDesign re Non paiement de factures envoyées par M. Jacques Corriveau	2005.04.18
P-335 (a)	Documents relatifs au témoignage des représentants de PLURIDESIGN CANANDA INC. / Documents pertaining to the testimony of representatives of PLURIDESIGN CANADA INC. LISTE DES FACTURES DE PLURIDESIGN AU PARTI LIBÉRAL DU CANADA – ÉLECTIONS DE 1997 (81 pages – document identique produit le 18 avril sous la même côte (8 pages))	2005.04.19
P-336	Documents relatifs au témoignage des représentants de PluriDesign Canada Inc. / Documents pertaining to the testimony of representatives of PluriDesign Canada Inc. - CHANTS LIBRES	2005.04.14
P-337	Documents relatifs au témoignage des représentants de PluriDesign Canada Inc. / Documents pertaining to the testimony of representatives of PluriDesign Canada Inc. - THÉATRE LYRICHOREGRA	2005.04.14
P-338	Série de Factures de PluriDesign # 2109-97 – 2122-97 – 2123-97	2005.04.14
P-340 (a)	Déclaration de la preuve de CLAUDE BOULAY / Statement of evidence of CLAUDE BOULAY	2005.04.19
P-340 (b)	Documents relatifs au témoignage des représentants de Groupe Everest / Documents pertaining to the testimony of representatives of Groupe Everest DOSSIER GÉNÉRAL CLAUDE BOULAY	2005.04.18
P-341	Documents relatifs au témoignage des représentants de Groupe Everest / Documents pertaining to the testimony of representatives of Groupe Everest ÉTATS FINANCIERS – SOCIÉTÉS DU GROUPE EVEREST VOLUME 1 DE 5	2005.04.18
P-342	Documents relatifs au témoignage des représentants de Groupe Everest / Documents pertaining to the testimony of representatives of Groupe Everest ÉTATS FINANCIERS – SOCIÉTÉS DU GROUPE EVEREST VOLUME 2 DE 5	2005.04.18
P-343	Documents relatifs au témoignage des représentants de Groupe Everest / Documents pertaining to the testimony of representatives of Groupe Everest ÉTATS FINANCIERS – SOCIÉTÉS DU GROUPE EVEREST VOLUME 3 DE 5	2005.04.18
P-343	ADDENDUM – VOLUME 3 DE 5 (Remplacer les pages P513 et P514)	2005.04.18
P-344	Documents relatifs au témoignage des représentants de Groupe Everest / Documents pertaining to the testimony of representatives of Groupe Everest ÉTATS FINANCIERS – SOCIÉTÉS DU GROUPE EVEREST VOLUME 4 DE 5	2005.04.18
P-345	Documents relatifs au témoignage des représentants de Groupe Everest / Documents pertaining to the testimony of representatives of Groupe Everest ÉTATS FINANCIERS – SOCIÉTÉS DU GROUPE EVEREST VOLUME 5 DE 5	2005.04.18
P-346	Documents relatifs au témoignage des représentants de Groupe Everest / Documents pertaining to the testimony of representatives of Groupe Everest TABLEAUX ET ANALYSES	2005.04.18
P-346	ADDENDUM – TABLEAUX ET ANALYSES (Remplace la page P134)	2005.04.18
P-346	ADDENDUM (remplaces les pages 52 à 64) Documents relatifs au témoignage des représentants de Groupe Everest / Documents pertaining to the testimony of representatives of Groupe Everest TABLEAUX ET ANALYSES	2005.04.20
P-347	Documents relatifs au témoignage des représentants de Groupe Everest / Documents pertaining to the testimony of representatives of Groupe Everest TABLEAUX ET ANALYSES (Supplément d'Information) (Comparaison de montants inscrit au contrat avec ceux facturés)	2005.04.18
P-348	Documents relatifs au témoignage des représentants de Groupe Everest / Documents pertaining to the testimony of representatives of Groupe Everest DOSSIER GÉNÉRAL MEDIA I.D.A. VISION	2005.04.18
P-349	Documents relatifs au témoignage des représentants de Groupe Everest / Documents pertaining to the testimony of representatives of Groupe Everest MEDIA I.D.A. VISION TABLEAUX DES COMMANDITES ET COMMISSIONS REÇUES ET VERSÉES	2005.04.18
P-350	Documents relatifs au témoignage des représentants de Groupe Everest / Documents pertaining to the testimony of representatives of Groupe Everest DIVERSES ET AUTRES DOCUMENTS – CLAUDE BOULAY ET DIANE DESLAURIERS	2005.04.18

P-350	ADDENDUM (Insérer après la page P74) CORRESPONDANCES DIVERSES ET AUTRES DOCUMENTS (SUPPLÉMENT D'INFORMATION)	2005.04.19
P-350	ADDENDUM (insérer après la page P89) (pp. 90 à 104) Documents relatifs au témoignage des représentants de Groupe Everest / Documents pertaining to the testimony of representatives of Groupe Everest CORRESPONDANCES DIVERSES ET AUTRES DOCUMENTS (SUPPLÉMENT D'INFORMATION)	2005.04.21
P-351	Documents relatifs au témoignage des représentants de Groupe Everest / Documents pertaining to the testimony of representatives of Groupe Everest ITEMS PROMOTIONNELS – COMMUNICATIONS ART TELLIER INC.	2005.04.18
P-351 (a)	ADDENDUM (remplace pages P233 à P235A-P235K) (insérer après la page P258(P258A à P263A)	2005.04.18
P-351 (a)	ADDENDUM (Insérer après la page P263(a))	2005.04.25
P-352	Documents relatifs au témoignage des représentants de Groupe Everest / Documents pertaining to the testimony of representatives of Groupe Everest CONTRATS RÉFERENDAIRES	2005.04.18
P-353	Documents relatifs au témoignage des représentants de Groupe Everest / Documents pertaining to the testimony of representatives of Groupe Everest FÊTE DU CANADA – 1996	2005.04.18
P-354	Documents relatifs au témoignage des représentants de Groupe Everest / Documents pertaining to the testimony of representatives of Groupe Everest RIOPELLE	2005.04.18
P-355	Documents relatifs au témoignage des représentants de Groupe Everest / Documents pertaining to the testimony of representatives of Groupe Everest JEUX DU QUÉBEC	2005.04.18
P-356	ADDENDUM (insérer après la page P50) JEUX DU QUÉBEC	2005.04.18
P-357	Documents relatifs au témoignage des représentants de Groupe Everest / Documents pertaining to the testimony of representatives of Groupe Everest SOCIÉTÉ DU PARC DES ILES	2005.04.18
P-357	ADDENDUM (Insérer après la page P250) (P251)	2005.04.25
P-357	ADDENDUM (Insérer après la page 18) (18A)	2005.04.25
P-358	Documents relatifs au témoignage des représentants de Groupe Everest / Documents pertaining to the testimony of representatives of Groupe Everest SOCIÉTÉ DES INTERNATIONAUX DU SPORT DE MONTRÉAL – VOLUME 1 DE 2	2005.04.18
P-358 (a)	Documents relatifs au témoignage des représentants de Groupe Everest / Documents pertaining to the testimony of representatives of Groupe Everest SOCIÉTÉ DES INTERNATIONAUX DU SPORT DE MONTRÉAL – VOLUME 2 DE 2	2005.04.18
P-359	Documents relatifs au témoignage des représentants de GROUPE EVEREST / Documents pertaining to the testimony of representatives of GROUPE EVEREST ORO COMMUNICATIONS INC.	2005.04.19
P-359	ADDENDUM (Insérer après la page P6)	2005.04.19
P-360	Documents relatifs au témoingnage des représentants de Groupe Everest / Documents pertaining to the testimony of representatives of Groupe Everest - CONTRAT EP043-0-0026 (ARTICLES PROMOTIONNELS)	2005.04.20
P-361	Mosaicultures Internationales	2005.04.20
P-362	Documents relatifs au témoignage des représentants de Groupe Everest / Documents pertaining to the testimony of representatives of Groupe Everest DOSSIER GÉNÉRAL (SUPPLÉMENT D'INFORMATION)	2005.04.21
P-363	Documents relatifs au témoignage des représentants de Groupe Everest / Documents pertaining to the testimony of representatives of Groupe Everest RETAIL DEBT PROGRAM (CONTRAT 60074-5-1404)	2005.04.21
P-364	Documents relatifs au témoignage des représentants de Groupe Everest / Documents pertaining to the testimony of representatives of Groupe Everest CALIMERO PARTENARIAT	2005.04.21
P-364	ADDENDUM (Insérer après la page P-135)	2005.04.25
P-365	Documents relatifs au témoignage des représentants de Groupe Everest / Documents pertaining to the testimony of representatives of Groupe Everest TRADEWINDS/UNIVERS INC	2005.04.25
P-366	Factures de Groupe Everest et Coffin Communication	2005.04.25
P-367	Lettre de Myra Conway de Travaux Publics en date du 25 avril 2005 Re: Demande de document #69 (Everest Estrie Publicité)	2005.04.26
P-381	Documents relatifs au témoignage des représentants du Parti Libéral du Canada (Québec) / Documents pertaining to the testimony of representatives of the Liberal Party of Canada(Québec) ÉTATS FINANCIERS	2005.05.04

P-382	Documents relatifs au témoignage des représentants du Parti Libéral du Canada (Québec) / Documents pertaining to the testimony of representatives of the Liberal Party of Canada (Québec) FACTURES DE PLURIDESIGN	2005.05.04
P-383	Documents au soutien du témoignage de GUY BISSON / Documents sustaining the testimony of GUY BISSON	2005.05.04
P-384	Documents au soutien du témoignage de JACQUES ROY / Documents sustaining to the testimony of JACQUES ROY	2005.05.04
P-385	Documents au soutien du témoignage de FRANCO IACONO / Documents sustaining to the testimony of FRANCO IACONO	2005.05.04
P-386	Documents au soutien du témoignage de THALIE TREMBLAY / Documents sustaining to the testimony of THALIE TREMBLAY	2005.05.04
P-387	Documents au soutien du témoignage de SERGE GOSSELIN / Documents sustaining to the testimony of SERGE GOSSELIN	2005.05.04
P-387	ADDENDUM (remplace la page P3) (insérer après la page P20) Documents au soutien du témoignage de SERGE GOSSELIN / ADDENDUM (replace page P3) (insert after page P20) Documents sustaining to the testimony of SERGE GOSSELIN	2005.05.04
P-387	ADDENDUM (Insérer après les pages P65 et P68)	2005.05.11
P-387	ADDENDUM (insérer après la page P70) (pp. 71 à 74)	2005.05.26
P-387 (a)	Documents concernant une note d'honoraires de Serge Gosselin datée du 28 janvier 2000 de $5,950, et autres documents, étude et compilation concernant la campagne électorale fédérale de 2000	2005.05.26
P-388	Originaux des documents concernant Le Parti Libéral du Canada	2005.05.04
P-388(a)	En liasse = 1- Parti libéral du Canada : Sa philosophie, son histoire et sa structure / 2- Le Parti libéral du Canada (Québec) Guide pratique des communications / 3 Guide des communi-cations – libéral / 4- Un avenir à partager : règles de procédures et règles d'élection, constitution et amendements (Congrès Biennal du Parti libéral du Canada (Québec) – Hull 26, 27, 28 novembre 1999) / 5- Un avenir à partager : cahier des résolutions (Congrès biennal du Parti Libéral du Canada(Québec) – Hull 26, 27, 28 novembre 1999) / 6- Bienvenue 2000 : Rapport sur les consultations populaires dans les régions du Québec	2005.05.04
P-389	Liste des factures émises par Groupe de Consultants Corbeil au Groupe Gosselin et Associés	2005.05.05
P-390	3 chèques – Serge Gosselin	2005.05.05
P-390	ADDENDUM (complète la pièce P-390) (P5 à P16)	2005.05.11
P-391	Registraire des entreprises Système CIDREQ – Groupe de Consultants Corbeil Inc.	2005.05.05
P-392	Documents au soutien du témoignage de Carolina Gallo-Laflèche / Documents sustaining the testimony of Carolina Gallo-Laflèche	2005.05.05
P-393 (a)	Documents relatifs au témoignage des représentants du Parti Libéral du Canada (Québec) / Documents pertaining to the testimony of representatives of the Liberal Party of Canada (Québec) ÉVÉNEMENTS ORGANISÉS PAR LE PARTI LIBÉRAL DU CANADA (QUÉBEC) – VOLUME 1 DE 2	2005.05.06
P-393 (b)	Documents relatifs au témoignage des représentants du Parti Libéral du Canada (Québec) / Documents pertaining to the testimony of representatives of the Liberal Party of Canada (Québec) ÉVÉNEMENTS ORGANISÉS PAR LE PARTI LIBÉRAL DU CANADA (QUÉBEC) – VOLUME 2 DE 2	2005.05.06
P-394	Documents relatifs au témoignage des représentants du Parti Libéral du Canada (Québec) / Documents pertaining to the testimony of representatives of the Liberal Party of Canada (Québec) COCKTAIL BÉNÉFICE – MONTRÉAL	2005.05.06
P-395	Documents relatifs au témoignage des représentants du Parti Libéral du Canada (Québec) / Documents pertaining to the testimony of representatives of the Liberal Party of Canada (Québec) RAPPORTS DES FIRMES DELOITTE ET PRICEWATERHOUSE COOPERS	2005.05.06
P-396	Documents relatifs au témoignage des représentants du Parti Libéral du Canada (Québec) / Documents pertaining to the testimony of representatives of the Liberal Party of Canada (Québec) TABLEAUX ET ANALYSES	2005.05.06
P-397	Documents relatifs au témoignage des représentants du Parti Libéral du Canada (Québec) / Documents pertaining to the testimony of representatives of the Liberal Party of Canada (Québec) BENOIT CORBEIL	2005.05.09
P-398	Documents relatifs au témoignage des représentants du Parti Libéral du Canada (Québec) / Documents pertaining to the testimony of representatives of the Liberal Party of Canada (Québec) BERYL WAJSMAN	2005.05.09
P-398	ADDENDUM (Insérer après la page P137) (P138)	2005.05.11
P-398	ADDENDUM (remplace p. P42 à 45 et insérer après la page P137)	2005.05.12
P-399	Notes manuscrites de M. Michel Béliveau	2005.05.09
P-400	Documents relatifs au témoignage des représentants du Parti Libéral du Canada (Québec) / Documents pertaining to the testimony of representatives of Liberal Party of Canada (Québec) MARC-YVAN CÔTE	2005.05.10
P-401	Documents relatifs au témoignage des représentants du Parti libéral du Canada (Québec) / Documents pertaining to the testimony of representatives of the Liberal Party of Canada (Québec) LES GESTIONS RICHARD B. BOUDREAULT	2005.05.11

P-402	Documents au soutien du témoignage de DANIEL DEZAINDE / Documents pertaining to the testimony of DANIEL DEZAINDE DOCUMENTS DIVERS	2005.05.11
P-403	Documents au soutien du témoignage de DANIEL DEZAINDE. Notebook 2001 et 2001-2002 / Documents pertaining to the testimony of DANIEL DEZAINDE. Notebook 2001 and 2001-2002	2005.05.11
P-403	ADDENDUM (Insérer avant la page 1) (Ins) Documents au soutien du témoignage de DANIEL DEZAINDE. Cahiers de notes 2001 et 2001-2002 / Documents pertaining to the testimony of DANIEL DEZAINDE. Cahiers de notes 2001 and 2001-2002	2005.05.11
P-403 (a)	ADDENDUM (Corrections – Cahiers de notes - Pages manquantes) Documents au soutien du témoignage de DANIEL DEZAINDE. Cahiers de notes 2001 et 2001-2002 / Documents pertaining to the testimony of DANIEL DEZAINDE. Notebook 2001 and 2001-2002	2005.05.11
P-403 (b)	Nouvelle version d extraits sélectionnés	2005.05.11
P-404	Documents relatifs au témoignage des représentants du Parti libéral du Canada (Québec) / Documents pertaining to the testimony of representatives of the Liberal Party of Canada (Québec) SUPPLÉMENT D'INFORMATION (CLUB DE GOLF DE VERCHÈRES)	2005.05.11
P-404	ADDENDUM (Insérer après la page P30) (P31 à P33)	2005.05.12
P-404	ADDENDUM (Insérer après la page P33) (P34 à P59) SUPPLÉMENT D'INFORMATION	2005.05.11
P-405	Constitutions du Parti libéral du Canada et du Parti libéral du Canada(Québec)	2005.05.12
P-406	Letter from Joanne Perry of ExecEspace (Montreal) Inc. dated November 23, 2001	2005.05.11
P-407 (a)	Memorandum from Hélène L'Écuyer to Beryl Wajsman dated November 23, 2001	2005.05.11
	Bureau de la vérificatrice générale du Canada documents concernant la publicité (chapitre 4) / Office of the Auditor General of Canada supporting documents on Advertising (Chapter 4) VOLUME 1	2005.05.12
P-407 (b)	Bureau de la vérificatrice générale du Canada documents concernant la publicité (chapitre 4) / Office of the Auditor General of Canada supporting documents on Advertising (Chapter 4) VOLUME 2	2005.05.11
P-407 (b)	ADDENDUM (Insérer après la page P198) Supporting documents on advertising (Chapter 4) / Office of the Auditor General of Canada supporting documents on Advertising (Chapter 4) VOLUME 3	2005.05.13
P-407 (c)	Bureau de la vérificatrice générale du Canada documents concernant la publicité (chapitre 4) / Office of the Auditor General of Canada supporting documents on Advertising (Chapter 4) VOLUME 4	2005.05.16
P-407 (d)	Bureau de la vérificatrice générale du Canada documents concernant la publicité (chapitre 4) / Office of the Auditor General of Canada supporting documents on Advertising (Chapter 4) VOLUME 4	2005.05.16
P-407 (d)	ADDENDUM (Insérer après la page P156) VOLUME 4	2005.05.16
P-407 (e)	Documents concernant l annonce le 25 octobre 1994 de la mise sur pied de la Commission canadienne du tourisme / Documents pertaining to the October 25, 1994 announcement of the establishment of the Canadian Tourism Commission	2005.05.16
P-408	ADDENDUM (Insérer après les pages P13, P14 et P15) Documents concernant l annonce le 25 octobre 1994 de la mise sur pied de la Commission canadienne du tourisme / Documents pertaining to the October 25, 1994 announcement of the establishment of the Canadian Tourism Commission	2005.05.16
	Advertising Management Renewal within the Government of Canada. Statement of Evidence prepared for the Commission of Inquiry into the Sponsorship Program and Advertising Activities - MAY 2005 – English and French Versions	2005.05.16
P-408 (a)	Secretariat - MAY 2005 – English and French Versions	2005.05.17
P-409 (a-1)	ERRATUM (remplacer la 2e partie de la deuxième phrase du paragraphe 16)	2005.05.16
P-409 (a-2)	Renouveau dans la gestion de la publicité au sein du Gouvernement du Canada et du Conseil du Trésor / Renouveau dans la gestion de la publicité au sein du Gouvernement du Canada commission d'enquête sur le programme de commandites et les activités publicitaires - Mai 2005 – VOLUME 1/2	2005.05.17
P-409 (b-1)	Renouveau dans la gestion de la publicité au sein du Gouvernement du Canada documentation relative à l'énoncé de la preuve établie à l'intention de la commission d'enquête sur le programme de commandites et les activités publicitaires - Mai 2005 – VOLUME 2/2	2005.05.16
P-409 (b-2)	Advertising Management Renewal within the Government of Canada documentation relative to the statement of evidence prepared for the Commission of Inquiry into the Sponsorship Program and Advertising Activities - May 2005 – VOLUME 1/2	2005.05.16
P-410	Advertising Management Renewal within the Government of Canada background documentation to the statement of evidence prepared for the Commission of Inquiry into the Sponsorship Program and Advertising Activities - May 2005 – VOLUME 2/2	2005.05.16
P-411	Chèques Obligatoires / Mandatory Requirements	2005.05.16
	Statement of Evidence of JOHN HAYTER Déclaration de preuve de JOHN HAYTER	2005.05.16
		2005.05.17
		2005.05.18

P-412	Documents relatifs au témoignage des représentants de Vickers & Benson / Documents pertaining to the testimony of representatives of Vickers & Benson	2005.05.19
	GENERAL FILE	
P-412	ADDENDUM (Remplace plusieurs pages) VICKERS & BENSON - GENERAL FILE	
P-412	ADDENDUM (insérer après la page 256) (pp. 257 à 261) GENERAL FILE	
P-412 (a)	ADDENDUM (Remplace la page 210)	
	PURCHASE AGREEMENT	
P-413	Documents relatifs au témoignage des représentants de Vickers & Benson documents pertaining to the testimony of representatives of Vickers & Benson	2005.05.19
	SELECTION PROCESSES	2005.05.19
P-414	Documents relatifs au témoignage des représentants de Vickers & Benson / Documents pertaining to the testimony of representatives of Vickers & Benson	2005.05.25
	COMMUNICATION INC. AND WALDING INTERNATIONAL INC	2005.05.19
P-415	Documents relatifs au témoignage des représentants de Vickers & Benson / Documents pertaining to the testimony of representatives of Vickers & Benson	
	SERIE - CONTRACT BRIEF - VOLUME 1	2005.05.19
P-415 (a)	ADDENDUM (insérer après la page 251) (PAA à PND) - CHINA SERIE - VOLUME 1	
	Documents relatifs au témoignage des représentants de Vickers & Benson / Documents pertaining to the testimony of representatives of Vickers & Benson ORD	2005.05.19
P-415 (b)	SERIE - VOLUME 2	
	Documents relatifs au témoignage des représentants de Vickers & Benson / Documents pertaining to the testimony of representatives of Vickers & Benson CHINA	2005.05.19
P-416 (a)	SERIE - VOLUME 3	
P-416 (b)	Summary of Agency Selection Competitions VOLUME 1/2	2005.05.19
P-417	Documents relatifs au témoignage des représentants de Vickers & Benson / Documents pertaining to the testimony of representatives of Vickers & Benson CHINA	2005.05.19
	Summary of Agency Selection Competitions VOLUME 2/2	
P-418	GENESIS	
P-419 (a)	Documents relatifs au témoignage des représentants de Vickers & Benson / Documents pertaining to the testimony of representatives of Vickers & Benson CHINA	2005.05.19
P-419 (b)	DÉCLARATION DE LA PREUVE YVES GOUGOUX ET JOHN PARISELLA STATEMENT OF EVIDENCE YVES GOUGOUX AND JOHN PARISELLA	
P-420	Dossier général - Volume 1 de 2	2005.05.19
	Dossier général - Volume 2 de 2	2005.05.19
P-421	Documents relatifs au témoignage des représentants de BCP LTÉE / Documents pertaining to the testimony of representatives of BCP LTD	2005.05.19
	PRÉRÉFÉRENDAIRES (EN7705-0032 et EN771-5-U100)	2005.05.19
P-422	Documents relatifs au témoignage des représentants de BCP LTÉE / Documents pertaining to the testimony of representatives of BCP LTD CONTRATS	2005.05.19
	CONTRAT DE PUBLICITÉ	2005.05.19
P-423	Documents relatifs au témoignage des représentants de BCP LTÉE / Documents pertaining to the testimony of representatives of BCP LTD CONTRATS	2005.05.19
	PUBLICITÉ PARTI LIBÉRAL CAMPAGNES ÉLECTORALES - 1997 ET 2000	
P-424	Documents relatifs au témoignage des représentants de BCP LTÉE / Documents pertaining to the testimony of representatives of BCP LTD OPTION CANADA -	2005.05.19
	CONTRATS DE COMMANDITES	
P-424	- EN771-5-0205 EN771-6-0198 EN771-7-0092 EN771-8-0030	2005.05.19
	Documents relatifs au témoignage des représentants de BCP LTÉE / Documents pertaining to the testimony of representatives of BCP LTD CONTRATS DE	
P-424	CANADA CONTRATS DE PUBLICITÉ	2005.05.19
	ADDENDUM (insérer après la page P4) (P4A à P4K) Documents relatifs au témoignage des représentants de BCP LTÉE / Documents pertaining to the testimony	
P-424 (a)	of representatives of BCP LTD AUTRES	2005.05.19
P-424 (b)	ADDENDA (insérer après la page P4) (P4A à P4K) Documents relatifs au témoignage des représentants de BCP LTD TOURISME	2005.05.19
P-425	En Liasse - Deux communiqués de BCP	
	Documents relatifs au témoignage des représentants de BCP LTÉE / Documents pertaining to the testimony of representatives of BCP LTD SANTÉ CANADA -	2005.05.19
	CONTRATS DE PUBLICITÉ	2005.05.31
		2005.05.31
		2005.05.19

P-4.6	Documents relatifs au témoignage des représentants de BCP LTÉE / Documents pertaining to the testimony of representatives of BCP LTD. CONTRATS DE PUBLICITÉ AVEC LA SOCIÉTÉ CANADIENNE DES POSTES	2005.05.19
P-427	Documents relatifs au témoignage des représentants de BCP LTÉE / Documents pertaining to the testimony of representatives of BCP LTD. CONTRATS DE PUBLICITÉ AVEC LA BDC	2005.05.19
P-428 (a)	The Commission of Inquiry into the Sponsorship Program and Advertising Activities - KROLL LINDQUIST AVEY REPORT - May 18, 2005 – English	2005.05.24
P-428 (a)	ADDENDUM (replace various pages) (pp. 13-25-29-37-69)	2005.05.24
P-428 (b)	The Commission of Inquiry into the Sponsorship Program and Advertising Activities - Schedules to be read with the - KROLL LINDQUIST AVEY REPORT dated May 18, 2005 – VOLUME 1 OF 3	2005.05.24
P-428 (c)	Schedules to be read with the KROLL LINDQUIST AVEY REPORT dated May 18, 2005 - VOLUME 2 OF 3	2005.05.24
P-428 (c)	ADDENDUM (Remplace la page P337)	2005.05.24
P-428 (d)	Schedules to be read with the KROLL LINDQUIST AVEY REPORT dated May 18, 2005 - VOLUME 3 OF 3	2005.05.24
P-428 (d)	ADDENDUM (Remplace la page P341)	2005.05.27
P-429 (a)	RAPPORT KROLL – VERSION FRANÇAISE	2005.05.27
P-429 (b)	Commission d'enquête sur le programme de commandites et les activités publicitaires - Tableaux devant être lus en conjonction avec le rapport Kroll du 18 mai 2005 - Volume 1 de 3	2005.05.27
P-429 (c)	Commission d'enquête sur le programme de commandites et les activités publicitaires - Tableaux devant être lus en conjonction avec le rapport Kroll du 18 mai 2005 - Volume 2 de 3	2005.05.27
P-429 (d)	Commission d'enquête sur le programme de commandites et les activités publicitaires - Tableaux devant être lus en conjonction avec le rapport Kroll du 18 mai 2005 - Volume 3 de 3	2005.05.27
P-430 (a)	Kroll Lindquist Avey Report Presentation - May 24, 2005 - CD-ROM	2005.05.24
P-430 (b)	Présentation du rapport Kroll Lindquist Avey – 24 mai 2005 – CD-ROM	2005.05.24
P-431 (a)	Kroll – Summary of Financial Statements by agency – CD ROM	2005.05.24
P-431 (b)	Kroll – Sommaire des états financiers par agence – CD ROM	2005.05.24
P-432 (a)	Production Analysis Working Papers Volume 1 – Lafleur Communication Marketing	2005.05.24
P-432 (b)	Production Analysis Working Papers Volume 2 – Groupaction Marketing Inc.	2005.05.24
P-432 (c)	Production Analysis Working Papers Volume 3 – Groupaction/Gosselin Communications Stratégiques	2005.05.24
P-432 (d)	Production Analysis Working Papers Volume 4 – Compass	2005.05.24
P-432 (e)	Production Analysis Working Papers Volume 5 – Gosselin	2005.05.24
P-432 (f)	Production Analysis Working Papers Volume 6 – Groupe Everest	2005.05.24
P-432 (g)	Production Analysis Working Papers Volume 7 – Vickers & Benson	2005.05.24
P-432 (h)	Production Analysis Working Papers Volume 8 – Communication Coffin	2005.05.24
P-432 (i)	Production Analysis Working Papers Volume 9 – BCP Group	2005.05.24
P-432 (j)	Production Analysis Working Papers Volume 10 – Palmer Jarvis Communications	2005.05.24
P-433 (a)	Advertising Analysis Working Papers Volume 1 – BCP Group	2005.05.24
P-433 (b)	Advertising Analysis Working Papers Volume 2 – Compass	2005.05.24
P-433 (c)	Advertising Analysis Working Papers Volume 3 – Groupe Everest	2005.05.24
P-433 (d)	Advertising Analysis Working Papers Volume 4 – Gosselin	2005.05.24
P-433 (e)	Advertising Analysis Working Papers Volume 5 – Communication Coffin	2005.05.24
P-433 (f)	Advertising Analysis Working Papers Volume 6 – Groupaction Marketing Inc.	2005.05.24
P-433 (g)	Advertising Analysis Working Papers Volume 7 – Groupaction/Gosselin Communications Stratégiques	2005.05.24
P-433 (h)	Advertising Analysis Working Papers Volume 8 – Lafleur Communications Marketing	2005.05.24
P-433 (i)	Advertising Analysis Working Papers Volume 9 – Vickers & Benson	2005.05.24
P-433 (j)	Advertising Analysis Working Papers Volume 10 – The Ginsler Group LTD	2005.05.24

P-433 (k)	Advertising Analysis Working Papers Volume 11 – Ensemble Consortium	2005.05.24
P-433 (l)	Advertising Analysis Working Papers Volume 12 – Armada Agence de Publicité Inc	2005.05.24
P-434 (a)	Documents supportant le témoignage de Kroll / Documents supporting the testimony of Kroll – Special programs and Sponsorship Contracts – Source of funds / Programmes Spéciaux et commandites – Sources des Fonds – Volume 1 of 4	2005.05.24
P-434 (b)	Documents supportant le témoignage de Kroll / Documents supporting the testimony of Kroll – Special programs and Sponsorship Contracts – Source of funds / Programmes Spéciaux et commandites – Sources des Fonds – Volume 2 of 4	2005.05.24
P-434 (c)	Documents supportant le témoignage de Kroll / Documents supporting the testimony of Kroll – Special programs and Sponsorship Contracts – Source of funds / Programmes Spéciaux et commandites – Sources des Fonds – Volume 3 of 4	2005.05.24
P-434 (d)	Documents supportant le témoignage de Kroll / Documents supporting the testimony of Kroll – Special programs and Sponsorship Contracts – Source of funds / Programmes Spéciaux et commandites – Sources des Fonds – Volume 4 of 4	2005.05.24
P-435	Documents supportant le témoignage de Kroll / Documents supporting the testimony of Kroll – Additionnal documents – Documents additionnels	2005.05.24
P-436 (a)	Lafleur Communication Marketing – Analysis of Production Invoices for 1996-1997 Contracts – Binder 1 of 3	2005.05.24
P-436 (b)	Lafleur Communication Marketing – Analysis of Production Invoices for 1996-1997 Contracts – Binder 2 of 3	2005.05.24
P-436 (c)	Lafleur Communication Marketing – Analysis of Production Invoices for 1996-1997 Contracts – Binder 3 of 3	2005.05.24
P-436 (d)	Lafleur Communication Marketing – Analysis of Production Invoices for 1997-1998 Contracts – Binder 1 of 3	2005.05.24
P-436 (e)	Lafleur Communication Marketing – Analysis of Production Invoices for 1997-1998 Contracts – Binder 2 of 3	2005.05.24
P-436 (f)	Lafleur Communication Marketing – Analysis of Production Invoices for 1997-1998 Contracts – Binder 3 of 3	2005.05.24
P-436 (g)	Lafleur Communication Marketing – Analysis of Production Invoices for 1998-1999 Contracts – Binder 1 of 2	2005.05.24
P-436 (h)	Lafleur Communication Marketing – Analysis of Production Invoices for 1998-1999 Contracts – Binder 2 of 2	2005.05.24
P-436 (i)	Lafleur Communication Marketing – Analysis of Production Invoices for 1999-2000 Contracts – Binder 1 of 1	2005.05.24
P-436 (j)	Lafleur Communication Marketing Analysis of Production Invoices for 2000-2001 Contracts – Binder 1 of 4	2005.05.24
P-436 (k)	Lafleur Communication Marketing Analysis of Production Invoices for 2000-2001 Contracts – Binder 2 of 4	2005.05.24
P-436 (l)	Lafleur Communication Marketing Analysis of Production Invoices for 2000-2001 Contracts – Binder 3 of 4	2005.05.24
P-436 (m)	Lafleur Communication Marketing Analysis of Production Invoices for 2000-2001 Contracts – Binder 4 of 4	2005.05.24
P-437 (a)	Gosselin Communications – Analysis of Production invoices for 1994-1995, 1995-1996, 1996-1997, 1997-1998 Contracts - Binder 1 of 2	2005.05.24
P-437 (b)	Gosselin Communications – Analysis of Production invoices for 1994-1995, 1995-1996, 1996-1997, 1997-1998 Contracts - Binder 2 of 2	2005.05.24
P-437 (c)	Gosselin Communications – Analysis of Production invoices for 1998-1999 contracts - Binder 1 of 6	2005.05.24
P-437 (d)	Gosselin Communications – Analysis of Production invoices for 1998-1999 contracts - Binder 2 of 6	2005.05.24
P-437 (e)	Gosselin Communications – Analysis of Production invoices for 1998-1999 contracts - Binder 3 of 6	2005.05.24
P-437 (f)	Gosselin Communications – Analysis of Production invoices for 1998-1999 contracts - Binder 4 of 6	2005.05.24
P-437 (g)	Gosselin Communications – Analysis of Production invoices for 1998-1999 contracts - Binder 5 of 6	2005.05.24
P-437 (h)	Gosselin Communications – Analysis of Production invoices for 1998-1999 contracts - Binder 6 of 6	2005.05.24
P-438 (a)	Groupaction Marketing – Analysis of Production invoices for 1997-1998 contracts - Binder 1 of 1	2005.05.24
P-438 (b)	Groupaction Marketing – Analysis of Production invoices for 1998-1999 contracts - Binder 1 of 1	2005.05.24
P-438 (c)	Groupaction Marketing – Analysis of Production invoices for 1999-2000 contracts - Binder 1 of 2	2005.05.24
P-438 (d)	Groupaction Marketing – Analysis of Production invoices for 1999-2000 contracts - Binder 2 of 2	2005.05.24
P-438 (e)	Groupaction Marketing – Analysis of Production invoices for 2000-2001 & 2001-2002 contracts - Binder 1 of 2	2005.05.24
P-438 (f)	Groupaction Marketing – Analysis of Production invoices for 2000-2001 & 2001-2002 contracts - Binder 2 of 2	2005.05.24
P-439 (a)	Groupaction/Gosselin Communications - Analysis of production invoices for 1998-1999 contracts – binder 1 of 3	2005.05.24
P-439 (b)	Groupaction/Gosselin Communications - Analysis of production invoices for 1998-1999 contracts – binder 2 of 3	2005.05.24
P-439 (c)	Groupaction/Gosselin Communications - Analysis of production invoices for 1998-1999 contracts – binder 3 of 3	2005.05.24
P-439 (d)	Groupaction/Gosselin Communications - Analysis of production invoices for 1999-2000 contracts – binder 1 of 8	2005.05.24
P-439 (e)	Groupaction/Gosselin Communications - Analysis of production invoices for 1999-2000 contracts – binder 2 of 8	2005.05.24
P-439 (f)	Groupaction/Gosselin Communications - Analysis of production invoices for 1999-2000 contracts – binder 3 of 8	2005.05.24

P-439 (g)	Groupaction/Gosselin Communications - Analysis of production invoices for 1999-2000 contracts – binder 4 of 8	2005.05.24
P-439 (h)	Groupaction/Gosselin Communications - Analysis of production invoices for 1999-2000 contracts – binder 5 of 8	2005.05.24
P-439 (i)	Groupaction/Gosselin Communications - Analysis of production invoices for 1999-2000 contracts – binder 6 of 8	2005.05.24
P-439 (j)	Groupaction/Gosselin Communications - Analysis of production invoices for 1999-2000 contracts – binder 7 of 8	2005.05.24
P-439 (k)	Groupaction/Gosselin Communications - Analysis of production invoices for 1999-2000 contracts – binder 8 of 8	2005.05.24
P-439 (l)	Groupaction/Gosselin Communications - Analysis of production invoices for 2000-2001 contracts – binder 1 of 7	2005.05.24
P-439 (m)	Groupaction/Gosselin Communications - Analysis of production invoices for 2000-2001 contracts – binder 2 of 7	2005.05.24
P-439 (n)	Groupaction/Gosselin Communications - Analysis of production invoices for 2000-2001 contracts – binder 3 of 7	2005.05.24
P-439 (o)	Groupaction/Gosselin Communications - Analysis of production invoices for 2000-2001 contracts – binder 4 of 7	2005.05.24
P-439 (p)	Groupaction/Gosselin Communications - Analysis of production invoices for 2000-2001 contracts – binder 5 of 7	2005.05.24
P-439 (q)	Groupaction/Gosselin Communications - Analysis of production invoices for 2000-2001 contracts – binder 6 of 7	2005.05.24
P-439 (r)	Groupaction/Gosselin Communications - Analysis of production invoices for 2000-2001 contracts – binder 7 of 7	2005.05.24
P-440 (a)	Groupe Everest – Analysis of Production Invoices for 1996-1997 contracts - Binder 1 of 1	2005.05.24
P-440 (b)	Groupe Everest – Analysis of Production Invoices for 1997-1998 contracts - Binder 1 of 3	2005.05.24
P-440 (c)	Groupe Everest – Analysis of Production Invoices for 1997-1998 contracts - Binder 2 of 3	2005.05.24
P-440 (d)	Groupe Everest – Analysis of Production Invoices for 1997-1998 contracts - Binder 3 of 3	2005.05.24
P-440 (e)	Groupe Everest – Analysis of Production Invoices for 1998-1999 contracts - Binder 1 of 3	2005.05.24
P-440 (f)	Groupe Everest – Analysis of Production Invoices for 1998-1999 contracts - Binder 2 of 3	2005.05.24
P-440 (g)	Groupe Everest – Analysis of Production Invoices for 1998-1999 contracts - Binder 3 of 3	2005.05.24
P-440 (h)	Groupe Everest – Analysis of Production Invoices for 1999-2000 contracts - Binder 1 of 3	2005.05.24
P-440 (i)	Groupe Everest – Analysis of Production Invoices for 1999-2000 contracts - Binder 2 of 3	2005.05.24
P-440 (j)	Groupe Everest – Analysis of Production Invoices for 1999-2000 contracts - Binder 3 of 3	2005.05.24
P-440 (k)	Groupe Everest – Analysis of Production Invoices for 2000-2001 contracts - Binder 1 of 4	2005.05.24
P-440 (l)	Groupe Everest – Analysis of Production Invoices for 2000-2001 contracts - Binder 2 of 4	2005.05.24
P-440 (m)	Groupe Everest – Analysis of Production Invoices for 2000-2001 contracts - Binder 3 of 4	2005.05.24
P-440 (n)	Groupe Everest – Analysis of Production Invoices for 2000-2001 contracts - Binder 4 of 4	2005.05.24
P-441 (a)	Communication Coffin – Analysis of Production invoices for 1997-1998 Contracts – Binder 1 of 1	2005.05.24
P-441 (b)	Communication Coffin – Analysis of Production invoices for 1998-1999 Contracts – Binder 1 of 1	2005.05.24
P-441 (c)	Communication Coffin – Analysis of Production invoices for 1999-2000 Contracts – Binder 1 of 1	2005.05.24
P-441 (d)	Communication Coffin – Analysis of Production invoices for 2000-2001, 2001-2002 contracts – Binder 1 of 3	2005.05.24
P-441 (e)	Communication Coffin – Analysis of Production invoices for 2000-2001, 2001-2002 contracts – Binder 2 of 3	2005.05.24
P-441 (f)	Communication Coffin – Analysis of Production invoices for 2000-2001, 2001-2002 contracts – Binder 3 of 3	2005.05.24
P-442	Vickers & Benson – Analysis of production of invoices for 1996-1997, 1997-1998, 1998-1999, 1999- 2000 contracts – Binder 1 of 1	2005.05.24
P-443	Groupe BCP – Analysis of Production Invoices for 1997-1998 and 1998-1999 Contracts – Binder 1 of 1	2005.05.24
P-444	Palmer Jarvis Communications – Analysis of Production Invoices for contracts years 1996-1997 and 1997-1998 – Binder 1 of 1	2005.05.24
P-445 (a)	Compass Communications Inc. – Analysis of production invoices for 1997-1998 Contracts – Volume 1 of 1	2005.05.24
P-445 (b)	Compass Communications Inc. – Analysis of production invoices for 1998-1999 Contracts – Volume 1 of 3	2005.05.24
P-445 (c)	Compass Communications Inc. – Analysis of production invoices for 1998-1999 Contracts – Volume 2 of 3	2005.05.24
P-445 (d)	Compass Communications Inc. – Analysis of production invoices for 1998-1999 Contracts – Volume 3 of 3	2005.05.24
P-445 (e)	Compass Communications Inc. – Analysis of production invoices for 1999-2000 Contracts – Volume 1 of 6	2005.05.24
P-445 (f)	Compass Communications Inc. – Analysis of production invoices for 1999-2000 Contracts – Volume 2 of 6	2005.05.24
P-445 (g)	Compass Communications Inc. – Analysis of production invoices for 1999-2000 Contracts – Volume 3 of 6	2005.05.24
P-445 (h)	Compass Communications Inc. – Analysis of production invoices for 1999-2000 Contracts – Volume 4 of 6	2005.05.24
P-445 (i)	Compass Communications Inc. – Analysis of production invoices for 1999-2000 Contracts – Volume 5 of 6	2005.05.24

P-445 (j)	Compass Communications Inc. – Analysis of production invoices for 1999-2000 Contracts – Volume 6 of 6	2005.05.24
P-446	Lafleur Communication – Analysis of Invoices for 1997-1998 Advertising Contracts – Health Canada – Volume 1/1 / Analyse des factures de 1997-1998 pour les contrats de publicité – Santé Canada – Volume 1/1	2005.05.24
P-447	Gosselin Communications Stratégiques – Analysis of invoices for 1997-1998 Advertising contracts – Industry Canada – Volume 1/1 / Analyse des factures de 1997-1998 pour les contrats de publicité – Industrie Canada – Volume 1/1	2005.05.24
P-448 (a)	Groupaction – Analysis of invoices for 1999-2000 Advertising Contracts – PWGSC – Volume 1/1 / Analyse des factures de 1999-2000 pour les contrats de publicité - TPSCG – Volume 1/1	2005.05.24
P-448 (b)	Groupaction – Analysis of Invoices for 1999-2000 advertising contracts – Canada Firearms Center, Justice Canada – Volume 1/2 / Analyse des factures de 1999-2000 Pour les contrats de publicité – Centre Armes à feu Canada, Ministère de la Justice Canada – Volume 1/2	2005.05.24
P-448 (c)	Groupaction – Analysis of Invoices for 1999-2000 advertising contracts – Canada Firearms Center, Justice Canada – Volume 2/2 / Analyse des factures de 1999-2000 Pour les contrats de publicité – Centre Armes à feu Canada, Ministère de la Justice Canada – Volume 2/2	2005.05.24
P-448 (d)	Groupaction – Analysis of invoices for 2000-2001 Advertising Contracts – PWGSC - Volume 1/1 / Analyse des factures de 2000-2001 pour les contrats de publicité - TPSCG – Volume 1/1	2005.05.24
P-448 (e)	Groupaction – Analysis of invoices for 2000-2001 Advertising Contracts – PWGSC/CIO - Volume 1/2 / Analyse des factures de 1999-2000 pour les contrats de publicité - TPSCG/BIC – Volume 1/2	2005.05.24
P-448 (f)	Groupaction – Analysis of invoices for 2000-2001 Advertising Contracts – PWGSC/CIO - Volume 2/2 / Analyse des factures de 1999-2000 pour les contrats de publicité - TPSCG/BIC – Volume 2/2	2005.05.24
P-448 (g)	Groupaction Marketing – Analysis of Invoices for Advertising Contracts Volume 1/7 / Analyse des factures pour les contrats de publicité Volume 1/7	2005.05.24
P-448 (h)	Groupaction Marketing – Analysis of Invoices for Advertising Contracts Volume 2/7 / Analyse des factures pour les contrats de publicité Volume 2/7	2005.05.24
P-448 (i)	Groupaction Marketing – Analysis of Invoices for Advertising Contracts Volume 3/7 / Analyse des factures pour les contrats de publicité Volume 3/7	2005.05.24
P-448 (j)	Groupaction Marketing – Analysis of Invoices for Advertising Contracts Volume 4/7 / Analyse des factures pour les contrats de publicité Volume 4/7	2005.05.24
P-448 (k)	Groupaction Marketing – Analysis of Invoices for Advertising Contracts Volume 5/7 / Analyse des factures pour les contrats de publicité Volume 5/7	2005.05.24
P-448 (l)	Groupaction Marketing – Analysis of Invoices for Advertising Contracts Volume 6/7 / Analyse des factures pour les contrats de publicité Volume 6/7	2005.05.24
P-448 (m)	Groupaction Marketing – Analysis of Invoices for Advertising Contracts Volume 7/7 / Analyse des factures pour les contrats de publicité Volume 7/7	2005.05.24
P-449	Groupaction/Gosselin – Analysis of Invoices for 1999-2000 & 2000-2001 Advertising Contracts – PWGSC – Volume 1/1 / Analyse des factures de 1999-2000 et 2000-2001 pour les contrats de publicité - TPSGC – Volume 1/1	2005.05.24
P-450 (a)	Groupe Everest – Analysis of Invoices for 1996-1997 Advertising Contracts – Federal Office of regional Development(Québec) - Volume 1/1 / Analyse des factures de 1996-1997 pour les contrats de publicité - Bureau federal de développement Regional (Québec) – Volume 1/1	2005.05.24
P-450 (b)	Groupe Everest – Analysis of Invoices for 2000-2001 Advertising contracts – CIO - Volume 1/1 / Analyse des factures de 2000-2001 pour des contrats de publicité - BIC – Volume 1/1	2005.05.24
P-451	Coffin Communication – Analysis of Invoices for 1999-2000 & 2000-2001 Advertising Contracts – PWGSC/CIO – Volume 1/1 / Analyse des factures de 1999-2000 & 2000-2001 pour les contrats de publicité - TPSGC/BIC – Volume 1/1	2005.05.24
P-452 (a)	Vickers & Benson – Analysis of Invoices for 1996-1997 Advertising contracts – Canada Tourism Commission – Volume 1/1 / Analyse des factures de 1996-1997 pour les Contrats de publicité – Commission Canadienne de Tourisme – Volume 1/1	2005.05.24
P-452 (b)	Vickers & Benson – Analysis of Invoices for 1997-1998 Advertising contracts – Canada Tourism Commission – Volume 1/1 / Analyse des factures de 1997-1998 pour les Contrats de publicité – Commission Canadienne de Tourisme – Volume 1/1	2005.05.24
P-452 (c)	Vickers & Benson – Analysis of Invoices for 1997-1998 Advertising contracts – Department of Finance Canada – Volume 1/2 / Analyse des factures de 1997-1998 pour les Contrats de publicité – Commission Canadienne de Tourisme – Volume 1/2	2005.05.24
P-452 (d)	Vickers & Benson – Analysis of Invoices for 1997-1998 Advertising contracts – Department of Finance Canada – Volume 2/2 / Analyse des factures de 1997-1998 pour les Contrats de publicité – Commission Canadienne de Tourisme – Volume 2/2	2005.05.24
P-452 (e)	Vickers & Benson – Analysis of Invoices for 1998-1999 & 1999-2000 Advertising contracts – Human Resources Development Canada – Volume 1/1 / Analyse des factures de 1998-1999 & 1999-2000 pour les Contrats de publicité – Ministère du développement des ressources humaines Canada – Volume 1/1	2005.05.24
P-453 (a)	BCP Analysis of Invoices for 1996-1997 Advertising contracts – Canada Tourism Commission – Volume 1/1 / Analyse des factures de 1996-1997 pour les contrats de publicité – Commission canadienne de Tourisme – Volume 1/1	2005.05.24

P-453 (b)	BCP Analysis of Invoices for 1997-1998 Advertising Contracts – Heritage Canada - Volume 1/1 / Analyse des factures 1997-1998 pour les contrats de publicité - Patrimoine Canadien – Volume 1/1	2005.05.24
P-453 (c)	BCP Analysis of Invoices for 2001-2002 Advertising Contracts – Health Canada - Volume 1/1 / Analyse des factures 2001-2002 pour les contrats de publicité - Santé Canada – Volume 1/1	2005.05.24
P-454 (a)	Compass Communications – Analysis of Invoices for 1997-1998 & 1998-1999 Advertising Contracts – Revenue Canada - Volume 1/1 / Analyse des factures de 1997-1998 & 1998-1999 pour les contrats de publicité – Agence du revenue du Canada - Volume 1/1	2005.05.24
P-454 (b)	Compass Communications – Analysis of Invoices for 2001-2002 Advertising Contracts - PWGSC – Volume 1/1 / Analyse des factures de 2001-2002 pour les contrats de publicité - TPSGC – Volume 1/1	2005.05.24
P-455 (a)	Armada Advertising – Analysis of Invoices for 2001-2002 advertising contracts – CIO - Volume 1/1 / Analyse des factures 2001-2002 pour les contrats de publicité BIC – Volume 1/1	2005.05.24
P-455 (b)	Armada Advertising – Analysis of Invoices for 2001-2002 Advertising Contracts - Economic Develop-ment Canada – Volume 1/2 Analyse des factures de 2001-2002 pour les contrats de publicité – Developpement Économique Canada – Volume 1/2	2005.05.24
P-455 (c)	Armada Advertising – Analysis of Invoices for 2001-2002 Advertising Contracts - Economic Develop-ment Canada – Volume 2/2 / Analyse des factures de 2001-2002 pour les contrats de publicité – Développement Économique Canada – Volume 2/2	2005.05.24
P-456	Ensemble Consortium – Analysis of Invoices 2001-2002 Advertising Contracts – CIO - Volume 1/1 / Analyse des factures de 2001-2002 pour les contrats de publicité - BIC – Volume 1/1	2005.05.24
P-457	The Gingko Group Ltd. – Analysis of Invoices for 1998-1999 Advertising Contracts – Industry Canada – Volume 1/1 / Analyse des factures de 1998-1999 pour les contrats de publicité – Industrie Canada – Volume 1/1	2005.05.24
P-458	Documents relatifs au témoignage des représentants de Gosselin Communications Stratégiques / Documents pertaining to the testimony of representatives of Gosselin Communications Stratégiques - AFFIDAVIT CIRCONSTANCIÉ DE GILLES-ANDRÉ GOSSELIN	2005.05.25
P-459	Lettre de Me Valier Boivin de Boivin O'Neil datée du 24 mai 2005 à M. Pierre St-Laurent re BCP Ltée	2005.05.25
P-460	Documents au soutien du témoignage de GAETANO MANGANIELLO / Documents pertaining to the testimony of GAETANO MANGANIELLO	2005.05.25
P-461	Documents concernant la faillite de 9004-8612 Québec Inc. / Documents pertaining to the bankruptcy of 9004-8612 Québec Inc.	2005.05.26
P-462	Documents au soutien du témoignage de GIUSEPPE MORSELLI / Documents pertaining to the testimony of GIUSEPPE MORSELLI	2005.05.26
P-463	Documents relatifs au témoignage des représentants de PLURI DESIGN CANADA INC. / Documents pertaining to the testimony of representatives of PLURI DESIGN CANADA INC. extrait sélectionné du registre des salaires de Pluri Design Canada	2005.05.27
P-463	ADDENDUM (remplace la page P2) Documents relatifs au témoignage des représentants de PLURI DESIGN CANADA INC. / Documents pertaining to the testimony of representatives of PLURI DESIGN CANADA INC. - Extrait sélectionné du registre des salaire.. de Pluri Design Canada	2005.05.30
P-464	Documents au soutien du témoignage de FRANÇOISE PATRY / Documents sustaining the testimony of FRANÇOISE PATRY	2005.05.30
P-465	7 Volumes provenant du Secrétariat du Conseil du Trésor (bilingues) (sauf pour l'année 1995) et concernant les lignes directives à l'intention des cabinets des ministres pour les années 1992, 1993, 1995, 1997, 2001, 2003, 2004	2005.05.31
P-466	Documents relatifs au témoignage des représentants de BCP Ltée / Documents pertaining to the testimony of representatives of BCP ltd – Dossier General – Supplément d'information	2005.05.31
P-467 (a)	Réflexions personnelles sur des listes de réformes possibles par John Parisella – mai 2005	2005.05.31
P-467 (b)	Version anglaise de P-467(a) (7 pages) Intitulé 'Some personal thoughts for potential change' by John Parisella - May 2005	2005.05.31
P-468	Affidavit – Claire Brouillet	2005.05.31
P-468 (a)	Documents au souhien du témoignage de Claire Brouillet / Documents pertaining to the testimony of Claire Brouillet	2005.05.31
P-469	Affidavit de Carolina Gallo-Lafleche	2005.05.31
P-470	Affidavit – Monique Thomas	2005.05.31
P-471	Affidavit – Micheline Montreuil	2005.05.31
P-472	Affidavit – Daniel Carrier	2005.06.02
P-473 (a)	Issues List – Version Anglaise	2005.06.02
P-473 (b)	Liste des Questions à Examiner - version française	2005.06.13
P-474 (a)	Représentations écrites par Malcom Media Inc. et Luc Lemay	

P-474 (b)	Représentations écrites de Jacques Corriveau et PluriDesign Canada Inc.	2005.06.13
P-474 (c)	Représentations écrites de BCP	2005.06.14
P-474 (d)	Argumentation écrite soumise par l'honorable André Ouellet	2005.06.14
P-474 (e)	Written representations of Canada Post Corporation	2005.06.14
P-474 (f)	Written submissions VIA RAIL CANADA INC	2005.06.14
P-474 (g)	Représentations de Monsieur Marc Lefrançois	2005.06.14
P-474 (h)	Written representations of the Business Development Bank of Canada	2005.06.14
P-474 (i)	Représentations écrites – Association des Agences de Publicité du Québec	2005.06.14
P-474 (j)	Présentation sur la phase 1A de l'enquête par L'Agent de l'intégrité de la Fonction publique - M. Edvard Keyserlingk, Ph.D / Submission on Phase 1A of the Inquiry by Public Service Integrity Officer - Dr. Edward Keyserlingk	2005.06.15
P-474 (k)	Représentations du Bloc Québécois	2005.06.15
P-474 (l)	Written submissions – The Conservative Party of Canada / Présentation écrite du Parti Conservateur du Canada	2005.06.15
P-474 (m)	Mémoire du Parti Libéral du Canada et du Parti libéral du Canada (Québec) amendé	2005.06.15
P-474 (n)	Written submissions on behalf of Charles Guité	2005.06.15
P-474 (o)	Written representations of Mr. Ranald Quail	2005.06.15
P-474 (p)	Représentations de l'honorable Alfonso Gagliano	2005.06.15
P-474 (q)	Submissions ERNST & YOUNG LLP	2005.06.16
P-474 (r)	Représentations écrites au nom de M. Jean Carle	2005.06.16
P-474 (s)	Représentations écrites de Jean Pelletier	2005.06.16
P-474 (t)	Written representations of the Right Honourable Jean Chrétien	2005.06.16
P-474 (u)	Submissions of the Office of the Auditor General / Argumentation du Bureau du Vérificateur général du Canada	2005.06.16
P-474 (v)	Written submissions by Mr. Stewart Bacon	2005.06.17
P-474 (w)	Représentations révisées de M. Jean-Marc Bard	2005.06.17
P-474 (x)	Représentations de Mme Christiane Beaulieu	2005.06.17
P-474 (y)	Représentation écrite de M. Michel Béliveau	2005.06.17
P-474 (z)	Written submissions of Wendy Cumming	2005.06.17
P-474 (aa)	Représentations écrites de M. Roger Desjeans	2005.06.17
P-474 (bb)	Written submissions of M. Alain Guilbert / Présentation écrite de M. Alain Guilbert	2005.06.17
P-474 (cc)	Représentations écrites de M. Martin Spalding et M. Jean Laflamme	2005.06.17
P-474 (dd)	Représentation écrites de M. Bernard Michaud	2005.06.17
P-474 (ee)	Written submission of Micheline Montreuil	2005.06.17
P-474 (ff)	Représentations écrites de M. Alain Renaud	2005.06.17
P-474 (gg)	Représentations du Procureur général du Canada – Final submissions of the Attorney General of Canada	2005.06.17
P-474 (hh)	Final submissions of Norman Steinberg and Steven Turner	2005.06.17
P-474 (ii)	Submissions of Mario Parent	2005.06.17
P-475	Agreed Statement of Facts – Paul Coffin	2005.06.14

Appendice G
DÉCISIONS

Décision : Participation (5 juillet 2004)

Introduction

Au titre du décret du conseil CP 2004-110, parfois désigné ci-après « mandat », j'ai été chargé de mener une enquête factuelle puis de formuler des recommandations. Selon la première partie de mon mandat, il m'incombe de faire enquête et rapport sur les questions soulevées dans les chapitres 3 et 4 du Rapport de la vérificatrice générale du Canada de novembre 2003 déposé devant la Chambre des communes au sujet du programme de commandites et des activités publicitaires du gouvernement du Canada, notamment :

i. la création du programme de commandites;
ii. la sélection d'agences de communications et de publicité;
iii. la gestion du programme de commandites et des activités publicitaires par les responsables, à tous les niveaux;

iv. la réception et l'usage, par toute personne ou organisation, de fonds ou de commissions octroyés à l'égard du programme de commandites et des activités publicitaires;

v. toute autre question directement liée au programme de commandites et aux activités publicitaires que le Commissaire juge utile à l'accomplissement de son mandat.

Cette première partie de mon mandat est désignée « enquête factuelle » dans cette décision.

La deuxième partie de mon mandat concerne la formulation de toute recommandation que je jugerai souhaitable à partir des constatations de l'enquête factuelle dans le but de prévenir le risque de mauvaise gestion des programmes de commandites ou des activités publicitaires à l'avenir, en tenant compte de certaines mesures annoncées par le gouvernement du Canada le 10 février 2004 et exposées en détail dans le décret du conseil. Cette deuxième partie de mon mandat est désignée « recommandations » dans cette décision. Les paragraphes suivants de mon mandat sont pertinents à l'égard de cette décision :

e. que le commissaire soit autorisé à adopter les procédures et méthodes qui lui paraîtront indiquées pour la conduite de l'enquête et à siéger aux moments et aux endroits au Canada qu'il jugera opportuns;

f. que le commissaire soit autorisé à donner à la personne qui le convainc qu'elle a un intérêt direct et réel dans l'objet de l'enquête la possibilité, au cours de celle-ci, de témoigner ou d'interroger et de contre-interroger tout témoin, personnellement ou par l'intermédiaire d'un avocat, à l'égard de la preuve l'intéressant;

A. Enquête factuelle

Comme je l'ai annoncé le 7 mai 2004, je mènerai l'enquête factuelle au moyen d'audiences durant lesquelles les personnes qui témoigneront, sous serment ou affirmation solennelle, seront interrogées et contre-interrogées. Des documents seront produits, par ces témoins ou d'autres manières. Je recevrai les représentations finales à la conclusion de l'enquête factuelle.

J'ai annoncé dans ma Déclaration préliminaire du 7 mai 2004 les Règles de procédure et de pratique que j'ai l'intention d'appliquer durant l'enquête factuelle, et on peut les consulter sur le site Web de la Commission à www.gomery.ca. Les parties qui souhaitaient proposer des modifications à ces règles avaient été invitées à formuler leurs propositions au plus tard le 31 mai 2004. Après avoir reçu une représentation du procureur du gouvernement du Canada, les articles 17, 39 et 40 des règles proposées ont été modifiés. J'attire l'attention sur d'autres modifications qui ont été apportées aux règles proposées, concernant la définition des expressions « participant général » et « participant restrein ». Désormais, un participant général sera désigné « partie », et un participant restreint sera désigné « intervenant ». Ces changements se trouvent déjà dans la version finale des Règles qui a été publiée sur le site Web de la Commission. Les personnes ou groupes participant à l'Enquête sont invités à consulter régulièrement notre site Web où nous publierons des informations d'ordre pratique et notre calendrier de travail.

B. Recommandations

La formulation des recommandations de la Commission fera suite à l'enquête factuelle et ne sera pas précédée d'autres audiences avec des témoins. La Commission annoncera en temps voulu la procédure qu'elle a l'intention de suivre pour préparer la formulation de ses recommandations.

Principes généraux de participation

Dans sa Déclaration préliminaire, la Commission invitait les personnes intéressées par l'enquête factuelle à demander la qualité de participant au plus tard le 31 mai 2004. J'ai reçu avant cette date 13 requêtes sollicitant la qualité de partie ou d'intervenant. Depuis lors, deux personnes souhaitant aussi participer aux audiences m'ont demandé de proroger le délai fixé pour le dépôt des requêtes. Les 15 demandes ont toutes fait l'objet de présentations orales à Ottawa les 21 et 22 juin 2004. À ce moment-là, j'ai exercé mon pouvoir discrétionnaire d'autoriser les deux personnes ayant formulé une demande tardive à exposer les mérites de leurs demandes respectives. J'ai également reçu une demande tardive d'un citoyen que j'ai rejetée avant les audiences à

la fois parce qu'elle avait été formulée en retard et parce qu'elle ne révélait pas l'existence d'un intérêt suffisant.

Avant d'aborder les mérites de chacune des 15 demandes, il me semble utile de résumer les principes généraux qui ont guidé ma décision.

Je tiens à ce que l'Enquête soit à la fois juste et exhaustive, et je tiens à recueillir et à examiner toutes les informations pertinentes au sujet des questions énoncées dans le mandat.

L'Enquête portera non seulement sur les aspects du programme de commandites et des activités publicitaires du gouvernement décrits dans le Rapport de la vérificatrice générale, mais aussi sur les circonstances ayant entouré la création du programme de commandites, ses origines dans les initiatives gouvernementales antérieures, et les raisons, valides ou non, qui ont amené à l'organiser comme il l'a été. De même, je me pencherai sur les raisons pour lesquelles le programme de commandites et les activités publicitaires du gouvernement ont été gérés comme ils l'ont été. J'ai l'intention d'interpréter largement mon mandat dans le but de bien comprendre dans quelle mesure ces activités gouvernementales ont été mal gérées, si tel a été le cas, et dans quelle mesure les sommes déboursées ont été incorrectement utilisées, si tel a été le cas. C'est seulement ainsi que je pourrai formuler des recommandations intelligentes pour éviter une mauvaise gestion d'activités similaires à l'avenir.

Cela dit, je serai continuellement sensible à l'importance d'achever cette Enquête aussi rapidement que possible, notamment parce que le paragraphe (1) de mon mandat m'invite à faire rapport dans les plus brefs délais. Dans le passé, la crédibilité de certaines enquêtes publiques a souffert de retards excessifs. J'ai l'intention d'agir pour éviter les retards, les répétitions et la présentation de preuves inutiles ou non pertinentes qui ne m'aideraient aucunement à tirer mes conclusions.

La tenue de cette Enquête sera caractérisée par un souci de transparence et d'ouverture. Toutefois, dans la mesure où certains des témoins éventuels font

face à des accusations pénales reliées à l'objet de l'Enquête, il sera donc peut-être nécessaire de recueillir tout ou partie de leur preuve à huis clos ou dans le cadre d'une ordonnance de non-publication afin de protéger leur droit à un procès équitable. La Commission sera peut-être aussi invitée à entendre d'autres témoins à huis clos ou de manière confidentielle pour d'autres raisons. Ces questions seront réglées par la Commission lorsqu'elles se poseront mais je m'efforcerai dans toute la mesure du possible de veiller à ce que le travail de l'Enquête soit accessible au public et aussi ouvert que possible.

Je m'attends a ce que les procureurs de la Commission me prêtent assistance durant l'Enquête en assurant la tenue ordonnée des travaux, et ils auront qualité de partie durant toute l'Enquête. Leur responsabilité première consistera à représenter l'intérêt public, ce qui les obligera à veiller à ce que tous les faits et circonstances susceptibles de toucher l'intérêt public soient portés à mon attention. Les procureurs de la Commission ne représentent aucun intérêt ou point de vue particulier et leur rôle ne sera ni accusatoire ni partisan.

Comme l'indiquent les Régles de procédure et de pratique, il y a deux formes de participation à l'enquête factuelle. En effet, les participants à l'Enquête pourront être :

i. des **parties**, parce que leurs droits sont directement et réellement touchés par l'enquête factuelle, ou
ii. des **intervenants**, parce qu'il a été établi qu'ils détiennent des intérêts clairement identifiables et des points de vue utiles par rapport au mandat de la Commission; dans leur cas, j'ai le pouvoir de fixer des conditions spéciales à leur participation.

De plus, toute personne appelée à témoigner pourra être représentée par un avocat durant son témoignage et pourra être interrogée par son propre avocat. Autrement dit, l'avocat d'un témoin aura un droit de participation à l'Enquête dans le cadre du témoignage de son client.

Comme on pourra le constater ci-après, je n'ai pas accordé à certains requérants la forme de participation qu'ils ont sollicitée. Toutefois, si les

circonstances devaient changer durant la tenue de l'Enquête, je serai prêt à revoir leur situation et à modifier éventuellement ma décision. Par exemple, certains participants ayant obtenu la qualité d'intervenant pourront demander la qualité de partie si les circonstances le justifient.

Qu'est-ce qui constitue « un intérêt direct et réel dans l'objet de l'enquête »? Considérant les précédents établis dans des cas comparables, l'intérêt du requérant peut être de protéger un intérêt juridique, dans le sens où le résultat de l'Enquête risque d'affecter son statut juridique ou ses droits de propriété, ou il peut s'agir d'un aspect beaucoup moins concret, comme son bien-être personnel ou sa crainte d'un effet préjudiciable sur sa réputation. Même si une telle crainte s'avère non fondée, elle peut être suffisamment sérieuse et objectivement raisonnable pour justifier que le requérant obtienne la qualité de partie ou d'intervenant à l'Enquête. En revanche, le simple fait qu'une personne soit préoccupée par les questions dont est saisie la Commission ne saurait constituer une raison légitime pour obtenir le droit de participer à l'Enquête si cette préoccupation ne repose pas sur les conséquences éventuelles que pourrait avoir l'Enquête sur ses intérêts personnels. Comme l'indiquait le juge Campbell dans *Range Representative on Administrative Segregation Kingston Penitentiary* v. Ontario (1989) O.J. no 1003, 38 Admin. L.R. 141 (C. div.) à la p. 13, au sujet d'une enquête de coroner :

> (TRADUCTION) Une simple préoccupation au sujet des questions examinées dans le cadre de l'enquête, qu'elle soit vive ou réelle, ne suffit pas pour constituer un intérêt direct et réel. La compétence dans l'objet de l'enquête ou dans les questions de fait qui seront abordées ne suffit pas non plus. Il ne suffit pas qu'une personne ait un point de vue utile susceptible d'aider le coroner.

Ce passage est cité avec approbation par M. le juge O'Connor dans sa Décision du 4 mai 2004 concernant la Commission d'enquête sur l'affaire Arar.

Cela dit, il n'est pas possible de dresser une liste exhaustive des facteurs à prendre en considération pour décider que l'intérêt d'un requérant est suffisamment réel et direct par rapport à l'objet de l'enquête. En indiquant

que le Commissaire doit être convaincu que le requérant détient un tel intérêt, mon mandat me laisse une certaine latitude, que je me dois d'exercer judicieusement, pour décider quelles personnes ou quels groupes seront autorisés à participer, et dans quelle mesure.

Décision

A. Qualité de partie

Pour les raisons exposées ci-après, je suis parvenu à la conclusion que les personnes et organismes qui suivent possèdent des droits, privilèges ou intérêts susceptibles d'être touchés par le résultat de l'enquête factuelle. Ils détiennent donc à l'égard de l'Enquête un intérêt suffisamment direct et réel pour justifier l'octroi de la qualité de partie et ils auront donc tous le droit de participer pleinement à l'Enquête pour ce qui concerne les questions touchant leurs intérêts.

1. **Procureur général du Canada, représentant le gouvernement du Canada.**
   Le gouvernement du Canada a géré le programme de commandites. Il a autorisé et payé des subventions et commissions de commandites, et il a également autorisé certaines activités publicitaires, éléments qui constituent l'essence même du Rapport de la vérificatrice générale de novembre 2003 et des préoccupations qui y sont exprimées. Il risque de faire l'objet de critiques s'il y a eu mauvaise gestion ou irrégularités. Le procureur général du Canada ne représente pas seulement le gouvernement du Canada mais aussi les employés et représentants de ce dernier, dont plusieurs seront appelés à témoigner. Ses préoccupations sont sérieuses et il possède l'intérêt requis pour participer pleinement à toutes les étapes de l'Enquête.

2. **Société canadienne des postes**
   Dans son rapport, la vérificatrice générale mentionne spécifiquement deux transactions de cette société d'État qui suscitent chez elle des préoccupations dans le cadre du programme de commandites. Il est probable que les méthodes et procédures de sélection d'agences publicitaires par la Société canadienne des postes seront également examinées durant l'Enquête. La Société doit donc obtenir la qualité de partie pour les phases IA et IB de l'Enquête.

3. **Société VIA Rail**
   Comme la Société canadienne des postes, VIA Rail est une société d'État qui est spécifiquement mentionnée dans le Rapport de la vérificatrice générale et dont il sera question lors de la preuve à être faite durant les phases IA et IB de l'Enquête. Certains de ses employés actuels et passés seront convoqués comme témoins. Elle a donc le droit d'être représentée durant toute l'enquête factuelle et d'y participer pleinement.

4. **Le Très honorable Jean Chrétien**
   M. Chrétien était le premier ministre du Canada durant la période pertinente du programme de commandites. Il affirme avoir joué un rôle unique dans la création du programme. Il n'est pas déraisonnable de considérer, comme le soutient son avocat, qu'il pourrait être directement et réellement touché par les constatations de fait ou les recommandations de l'Enquête. Il sollicite la qualité de partie pour les phases IA et IB. Comme il appert que son intérêt soit direct et réel, il aura le droit d'être représenté durant toute l'enquête factuelle et d'y participer pleinement.

5. **L'Honorable Alfonso Gagliano**
   M. Gagliano a été ministre des Travaux publics et des Services gouvernementaux du 11 juin 1997 au 14 janvier 2002, et c'est son ministère qui a supervisé la gestion du programme de commandites durant cette période. Il exerçait également à l'époque d'autres fonctions ministérielles qui pourraient être pertinentes. Il soutient que sa réputation a été entachée par les constatations de la vérificatrice générale dans son rapport. Il détient donc un intérêt direct et réel à l'égard de nombreux aspects de l'enquête factuelle et il aura le droit d'y participer pleinement en qualité de partie.

6. **Joseph Charles Guité**
   M. Guité se décrit dans sa requête comme le haut fonctionnaire qui a été l'acteur central de la gestion du programme de commandites et des activités publicitaires. Il fait maintenant l'objet de poursuites pénales directement reliées aux questions traitées dans le Rapport de la vérificatrice générale. Il sera certainement appelé à témoigner

durant l'Enquête. Sa réputation est en jeu et son intérêt direct à l'égard des questions dont est saisie la Commission est évident et réel.

7. **Jean Lafleur**

Jusqu'à la vente de son entreprise à Communications Groupdirect Inc. le 1er janvier 2001, M. Lafleur, président de Jean Lafleur Communication Marketing Inc., a participé activement à la transaction et à l'exécution de nombreux contrats de commandite et d'activités publicitaires connexes. Lui-même et/ou son entreprise ont touché des revenus élevés sous forme de commissions et d'autres rémunérations dans le cadre du programme de commandites, et ils font l'objet de commentaires défavorables dans le Rapport de la vérificatrice générale. Son intérêt direct et réel est évident.

8. **Jean Pelletier**

M. Pelletier a été le chef du Cabinet du premier ministre du Canada du 4 novembre 1993 jusqu'à sa retraite, le 30 juin 2001. Il affirme posséder à ce titre une connaissance directe des circonstances ayant entouré la création du programme de commandites et l'élaboration de ses objectifs, bien qu'il nie toute participation ou connaissance directe au sujet de sa gestion. Certains commentateurs publics ont cependant laissé entendre qu'il aurait été impliqué dans une certaine mesure dans la gestion du programme, ou qu'il aurait au moins connaissance de certaines des questions soulevées dans le Rapport de la vérificatrice générale. M. Pelletier affirme dans sa requête que ces suggestions risquent de nuire à sa réputation de fonctionnaire compétent et honnête. M. Pelletier sollicite la qualité de partie à l'Enquête avant tout pour protéger sa réputation. Son souci est légitime.

9. **Ranald Quail**

M. Quail a exercé les fonctions de sous-ministre de Travaux publics et Services gouvernementaux Canada de juillet 1993 au 1er avril 2001. Il occupait le poste le plus élevé au sein de ce ministère durant la période faisant l'objet de l'Enquête. À ce titre, il était au moins nominalement responsable de la bonne gestion du programme de commandites et des activités publicitaires dont traite le Rapport de

la vérificatrice générale. Il détient un intérêt dans la mesure où il veut défendre sa carrière de haut fonctionnaire, notamment sa conduite et ses décisions durant la période faisant l'objet de l'Enquête. Comme l'indique son avocat, sa réputation pourrait fort bien être touchée par les observations et conclusions de la Commission. Pour ces raisons, il a droit à la qualité de partie.

10. Banque de développement du Canada

La Banque de développement du Canada est une société d'État qui a fait l'objet de commentaires défavorables dans le Rapport de la vérificatrice générale. Pour les raisons déjà mentionnées au sujet de la Société canadienne des postes et de la Société VIA Rail, il est légitime qu'elle participe à l'Enquête en qualité de partie.

B. Qualité d'intervenant

La formulation des recommandations de la Commission fera suite à l'enquête factuelle et ne sera pas précédée d'autres audiences avec des témoins. La Commission annoncera en temps voulu la procédure qu'elle a l'intention de suivre pour préparer la formulation de ses recommandations.

1. B.C.P. Ltée

B.C.P. Ltée est une firme de relations publiques qui est mentionnée dans le Rapport de la vérificatrice générale à l'égard d'un contrat de commandite octroyé à Tourisme Canada. Elle sollicite la qualité d'intervenant uniquement pour pouvoir corriger toute inexactitude figurant dans le Rapport ou toute impression erronée pouvant en résulter. Il est légitime de lui octroyer la qualité d'intervenant.

2. Bureau du vérificateur général du Canada

Comme le mandat de la Commission est directement relié au Rapport de la vérificatrice générale, la participation de cette dernière à l'enquête factuelle est essentielle. Elle détient un point de vue utile sur les questions touchant le mandat de la Commission. Lorsque la vérificatrice générale et d'autres représentants de son Bureau seront appelés à témoigner, ils auront le droit d'être représentés par leur avocat, en ayant notamment le droit de réinterroger, et le Bureau aura le droit d'adresser des représentations au Commissaire à la conclusion de l'Enquête.

3. Agent de l'intégrité de la fonction publique

Par décret du conseil du 6 novembre 2001, le Dr. Edward Keyserlingk a été nommé premier Agent de l'intégrité de la fonction publique du Canada, chargé d'agir conformément à la *Politique sur la divulgation interne d'information concernant les actes fautifs au travail* adoptée par le Conseil du Trésor du Canada au titre du paragraphe 11(2) de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Son mandat consiste à agir dans les affaires de divulgation interne par des fonctionnaires, de faire enquête sur les allégations d'actes fautifs commis dans la fonction publique, et de protéger contre toutes représailles les fonctionnaires qui font des divulgations de bonne foi. Il sollicite la qualité de partie à l'Enquête dans le but de pouvoir protéger efficacement contre des représailles éventuelles les fonctionnaires qui comparaîtront devant la Commission.

Les fonctionnaires ont d'office le droit d'être représentés par un avocat du gouvernement du Canada, à moins qu'ils ne choisissent d'être représentés par un avocat de leur choix, pour leur comparution devant la Commission. Si un fonctionnaire choisit d'être représenté par un avocat du Dr. Keyserlingk, cet avocat aura automatiquement le droit de l'interroger et, de manière générale, d'agir en son nom. Si le fonctionnaire choisit d'être représenté par le procureur général du Canada ou par un autre avocat, son avocat n'aura pas le droit d'intervenir.

Cela dit, de par son mandat, le requérant a le droit d'être présent durant toute l'Enquête en qualité d'intervenant étant donné qu'il pourrait avoir des points de vue utiles à offrir, notamment à la conclusion de l'enquête factuelle.

4. Parti conservateur du Canada

Le Parti conservateur du Canada, comme le Bloc québécois, sollicite la qualité de partie à l'Enquête. Il dit détenir un intérêt direct et réel à l'égard des questions qui feront l'objet de la phase IB de l'Enquête, pour les raisons suivantes :

i. il souhaite identifier les personnes ou organismes qui ont reçu les fonds versés par le gouvernement, savoir pourquoi ces fonds

ont été versés, et savoir dans quelle mesure l'objectif d'optimisation des ressources du gouvernement du Canada a été atteint;

ii. il veut déterminer si une influence politique a été exercée dans la distribution des fonds; et

iii. il souhaite déterminer si les destinataires des fonds ont appliqué des mécanismes suffisants de contrôle externe de gestion et de contrôle financier.

S'il est clair que ces questions sont pertinentes par rapport au mandat de la Commission, et qu'elles constituent même un élément central de l'Enquête, notamment à la phase IB, il n'est pas du tout évident qu'un parti politique et, dans l'espèce, un parti opposé au parti au pouvoir, détienne à l'égard de ces questions un intérêt direct et réel propre autre que ses intérêts partisans. Certes, ces derniers jouent un rôle essentiel dans la sphère politique mais ils ne doivent pas faire partie des travaux de la Commission. Toute irrégularité que pourrait découvrir la Commission pourrait avoir des conséquences d'ordre politique, que ce soit au Parlement ou lors d'une élection, et pourrait donc revêtir une importance politique considérable pour le requérant. Toutefois, la Commission n'a pas à tenir compte de telles conséquences politiques pour rédiger son rapport et formuler ses recommandations.

D'autre part, dans la mesure où les intérêts du requérant ne seraient pas strictement partisans et correspondraient à ceux du public, ils ne seraient pas différents de ceux de n'importe quel citoyen soucieux de comprendre les questions faisant l'objet de l'Enquête.

Je tire donc la conclusion que le requérant ne détient pas un intérêt direct et réel à l'égard des questions dont est saisie la Commission, au sens où cet intérêt est défini dans la jurisprudence qui a été citée devant moi.

Une autre raison milite contre l'octroi de la qualité de partie aux partis politiques. La compétence de la Commission se limite à l'examen de la gestion du programme de commandites et des activités publicitaires du gouvernement et à la recherche de tous les faits

pertinents résultant de tout cas de mauvaise gestion ou d'irrégularité dans le cadre de cette gestion ou de l'usage impropre des fonds déboursés. La mandat de la Commission ne s'étend pas à l'évaluation de la sagesse politique du programme de commandites; il s'agit là d'une question de politique gouvernementale que la Commission n'a pas le mandat d'examiner, même s'il est vrai qu'elle apprendra inévitablement au cours de ses audiences ce qui a amené le gouvernement à créer le programme et à verser des fonds dans le cadre des objectifs qu'il s'efforçait d'atteindre. Si la Commission devait autoriser durant l'Enquête un débat sur la légitimité de ces objectifs, ou sur la validité, du point de vue du public, du programme de commandites et des activités publicitaires du gouvernement, elle s'écarterait de ses objectifs réels et perdrait un temps précieux à examiner des questions qui conviennent d'avantage à l'arène politique. Comme l'indiquait M. le juge Dennis O'Connor dans ses *Décisions en matière de qualité pour agir et de financement* de la Commission d'enquête Walkerton, il n'est généralement pas souhaitable de laisser une enquête publique devenir un débat partisan entre factions politiques opposées; il est préférable de limiter de tels débats à d'autres forums.

J'adopte totalement son raisonnement; au sujet de la requête du Nouveau parti démocratique de l'Ontario demandant qualité pour agir, il dit à la page 80 de son Rapport :

> Le groupe du NPDO invoque comme deuxième argument à l'appui de son intérêt le fait qu'il a exigé publiquement la création d'une commission d'enquête. À mon avis, le simple fait qu'un parti politique ou ses membres demandent au gouvernement de créer une commission d'enquête, sans plus, ne lui confère pas, un intérêt au sens du paragraphe 5 (1) de la *Loi*.
>
> Enfin, je ne pense pas que, dans ce cas, je doive user de mon pouvoir discrétionnaire afin d'accorder qualité pour agir au groupe du NPDO. Je me fonde sur deux motifs. Premièrement, les parties auxquelles j'ai accordé qualité pour agir représentent des points de vue suffisamment variés pour me permettre de remplir mon mandat. Dans mes décisions en matière de qualité pour agir, j'ai tenté de faire en sorte

> que tous les points de vue soient pleinement représentés, en particulier les points de vue qui, à l'instar de ceux du requérant, ont trait à l'effet des politiques, des pratiques et des procédures gouvernementales. Il est en effet essentiel d'examiner en profondeur l'incidence de ces facteurs sur les événements de Walkerton. Je suis convaincu que ce sera le cas.
>
> Deuxièmement, je ne suis pas enclin à accorder qualité pour agir au groupe du NPDO parce que je pense qu'il n'est généralement pas souhaitable de permettre aux partis politiques d'utiliser les commissions publiques d'enquête pour promouvoir leurs orientations ou leurs politiques. Il y a des tribunes plus appropriées où ceux-ci peuvent le faire. Conscient de ce problème, Me Jacobs, l'avocat du groupe, m'a assuré que cela n'était pas l'intention du groupe du NPDO. J'accepte sans réserve les assurances de Me Jacobs. Néanmoins, le public pourrait voir la participation du requérant comme une politisation partisane de l'enquête, ce que je tiens à éviter dans la mesure du possible.
>
> Enfin, je tiens à souligner que les facteurs à examiner pour accorder qualité pour agir à un parti politique ne sont pas les mêmes que ceux qui s'appliquent à un gouvernement. Les partis politiques n'assument pas les mêmes rôles et responsabilités que les gouvernements. En outre, le NPDO aura, contrairement aux autres requérants, la possibilité de participer au débat sur l'objet de l'enquête en réagissant à mon rapport à l'Assemblée législative.

S'il est vrai que certaines enquêtes publiques ont accordé dans le passé la qualité d'agir à des partis politiques, d'autres l'ont refusée. On peut en conclure que chaque cas doit faire l'objet d'une décision particulière.

En ce qui concerne la Commission actuelle, je conclus qu'il ne serait pas souhaitable d'accorder la qualité de partie aux partis politiques qui, à l'époque des événements dont la Commission est saisie, formaient l'opposition au gouvernement.

Cela dit, j'estime que le requérant représente des intérêts et points de vue clairement identifiables qui sont essentiels pour le mandat de la Commission et que sa participation en qualité d'intervenant

rehausserait le travail de la Commission aux deux phases, IA et IB. Le Parti conservateur du Canada représente un large groupe d'opinion au Canada. Il peut offrir un point de vue utile sur les questions d'administration publique, sur le rôle des titulaires de charges publiques et des parlementaires, et sur le processus employé pour verser les deniers publics. En conséquence, la Commission bénéficierait de sa participation, de son assistance et de ses représentations en qualité d'intervenant.

5. **Bloc québécois**

La requête du Bloc québécois sera traitée de la même manière que celle du Parti conservateur du Canada, pour les mêmes raisons. Toutefois, à cause d'allégations faites en son nom dans sa requête écrite, et répétées durant l'audience du 22 juin, une remarque supplémentaire s'impose.

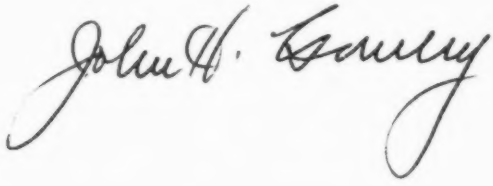
Le Bloc québécois soutient qu'il a un rôle particulier à jouer dans l'Enquête à cause de sa position unique comme parti politique prônant la souveraineté de la province de Québec et son indépendance éventuelle par rapport à la fédération canadienne. Premièrement, il soutient que l'objectif énoncé du programme de commandites était de faire la promotion du fédéralisme au Québec, et que cette promotion visait à fausser le débat politique pour amener de manière déloyale l'électorat québécois à se détourner de l'option politique du Bloc québécois. Deuxièmement, il soutient que des fonds émanant du programme de commandites et des activités publicitaires du gouvernement ont été détournés dans les caisses électorales du Parti libéral du Canada, au détriment du Bloc québécois; toutefois, cette allégation ne figure pas dans le Rapport de la vérificatrice générale.

Le requérant sollicite le droit de faire de la preuve à l'égard de ces allégations durant les audiences de la Commission.

Je perçois ici deux raisons conceptuellement distinctes. La question de savoir si des deniers publics auraient dû servir à promouvoir le fédéralisme au Québec est une question d'ordre politique dont il convient de traiter dans l'arène politique. Comme je l'ai déjà dit, elle ne fait pas partie du mandat de la Commission. Cette raison n'est donc pas valide pour accorder la qualité de partie au Bloc québécois.

En revanche, les allégations concernant le détournement de fonds publics dans les caisses d'un parti politique donné relèvent clairement du mandat de la Commission. Il n'est cependant pas nécessaire d'octroyer la qualité de partie au Bloc québécois pour que la Commission agisse à l'égard de toute preuve éventuelle à ce sujet.

En conséquence, la requête du Bloc québécois sollicitant la qualité de partie est rejetée. Par contre, pour les raisons mentionnées à l'égard de la requête du Parti conservateur, le Bloc québécois se voit octroyer la qualité d'intervenant.



John H. Gomery, commissaire

5 juillet 2004

Décision : Aide financière (19 juillet 2004)

Au titre du décret du conseil du 19 février 2004, je suis autorisé à recommander l'octroi d'une aide financière aux participants à l'Enquête. Le paragraphe pertinent est le suivant :

> (h) que, à l'égard de l'enquête faite au titre de l'alinéa (a), le commissaire soit autorisé à recommander, en conformité avec les directives approuvées en matière de rémunération, de remboursement et de taxation des frais, l'indemnisation de toute partie à qui on a donné la possibilité de se faire entendre à l'enquête, dans la mesure de son intérêt, s'il est d'avis qu'elle ne pourrait pas y participer sans cette indemnisation;

Le Conseil du Trésor a approuvé des lignes directrices en matière d'aide financière que l'on peut consulter sur le site Web de la Commission.

En outre, les Règles de pratique et de procédure adoptées par la Commission contiennent les critères établis pour être admissible à une recommandation de financement. Il s'agit de la règle 11, qui se lit comme suit :

Pour être admissible à une recommandation de financement, une partie devra :

a. démontrer qu'elle ne pourrait participer à l'Enquête sans une aide financière et qu'elle n'a pas accès à une autre source de financement;

b. présenter un plan décrivant de manière satisfaisante comment elle entend utiliser les fonds octroyés et en rendre compte;

c. démontrer au sujet de l'Enquête un intérêt et une proposition de participation suffisants; et

d. établir qu'elle possède une expertise ou une expérience particulière par rapport au mandat de la Commission.

Sur les 15 personnes et organismes ayant obtenu la qualité de partie ou d'intervenant aux phases 1A et 1B de l'Enquête, trois ont formulé une demande de financement ou, pour être plus exact, une demande de recommandation d'aide financière étant donné qu'il est clairement indiqué dans le décret du conseil que mon seul pouvoir en la matière est de faire des recommandations.

Les trois requérants sont M. Joseph Charles Guité, le Parti conservateur du Canada et le Bloc québécois.

Joseph Charles Guité

M. Guité affirme dans sa demande qu'il a déjà dû assumer des dépenses élevées pour assurer sa représentation juridique devant le Comité des comptes publics de la Chambre des communes ainsi que devant les tribunaux où il doit répondre d'accusations concernant directement le rôle qu'il a joué dans la gestion du programme de commandites. Sa participation à l'Enquête en qualité de partie l'obligera à assumer d'autres frais juridiques. En qualité d'ancien fonctionnaire, il reconnaît qu'une partie des honoraires de l'avocat personnel qui l'a accompagné lors de sa comparution devant le Comité des comptes publics ont été payés par le gouvernement en vertu de la *Politique du Conseil du Trésor sur l'indemnisation des fonctionnaires de l'État et sur la prestation de services juridiques à ces derniers* (« Politique du Conseil du Trésor »), mais il ajoute dans sa demande que Travaux publics et Services gouvernementaux Canada ne lui a pas encore confirmé que cette politique s'appliquera aux services de ses avocats devant l'Enquête.

M. Guité précise dans sa demande qu'il doit assumer des frais juridiques considérables dans sa défense contre les accusations criminelles qui ont été portées à son endroit mais ce facteur n'est pas pertinent dans le contexte actuel.

En ce qui concerne sa situation financière et son aptitude à participer à l'Enquête sans une aide financière du gouvernement, M. Guité soutient, de manière assez laconique, qu'une « partie considérable de mes biens liquides, si ce n'est la totalité, est consacrée aux services de l'avocat qui me représente au sujet des accusations criminelles devant la Cour de justice supérieure du Québec » et que « ma situation personnelle et financière est telle que je n'ai pas les ressources financières nécessaires pour retenir les services d'un avocat afin de défendre mes intérêts » devant l'Enquête. Il eût été souhaitable que M. Guité me donne une description plus détaillée de « sa situation personnelle et financière » pour me permettre de juger s'il est ou non en mesure de payer son avocat.

Quoi qu'il en soit, il est presque certain que ses frais juridiques devant l'Enquête seront couverts en vertu de la politique du Conseil du Trésor, comme ils l'ont été lors de sa comparution devant le Comité des comptes publics. Si tel n'est pas le cas, pour quelque raison que ce soit, je recommande que ses dépenses soient réglées conformément aux lignes directrices du Conseil du Trésor.

Parti conservateur du Canada

Le Parti conservateur du Canada a obtenu la qualité d'intervenant devant l'Enquête. Il affirme dans sa demande de recommandation d'aide financière que ses revenus sont limités et se composent d'une allocation versée au titre des articles 435.01 et 435.02 de la *Loi électorale du Canada*, et de dons de ses partisans. En vertu de modifications récemment apportées à la *Loi électorale du Canada* et à la *Loi de l'impôt sur le revenu*, ces dons sont aujourd'hui limités à un maximum de 5 000 $ par an et par personne, les dons ou contributions d'entreprises ou de syndicats étant interdits. Le Parti conservateur du Canada affirme par ailleurs dans sa demande que son budget est entièrement consacré au financement des dépenses qu'il assume pour gérer ses activités nationales et pour appuyer les dépenses électorales de ses candidats. Dans son budget de 2004, il n'avait rien prévu pour financer sa participation à l'Enquête qui a été mise sur pied après le début de l'année. En vertu de la *Loi électorale du Canada*, il ne recevra pas d'autre allocation avant janvier 2005. Il ajoute que les dons de ses partisans ont tendance à baisser après une élection.

La demande du Parti conservateur du Canada ne précise pas la somme qui lui a été versée à même les deniers publics en 2004 mais il semble, d'après un communiqué de presse du 11 décembre 2003 publié par le directeur général des Élections du Canada, constituant l'annexe A, que le Parti a reçu 8 476 872,25 $ au début de 2004. Cette somme est susceptible de changer en fonction du nombre de votes valides exprimés en faveur du parti lors de la 38e élection générale, qui s'est tenue le 28 juin 2004, mais elle ne devrait pas changer sensiblement ensuite. En conséquence, à partir de janvier 2005, le Parti conservateur aura droit à des allocations trimestrielles de 2 millions de dollars chacune.

Nonobstant ces ressources considérables, il affirme qu'il ne pourrait participer à l'Enquête sans une aide financière car son budget est entièrement consacré à ses activités politiques régulières. Il ne sollicite une aide financière que dans la mesure nécessaire à une participation limitée à l'Enquête, qu'il décrit en détail dans sa demande. Il soutient qu'il ne pourra participer à l'Enquête en qualité d'intervenant sans cette aide financière.

Cette situation m'a amené à me demander s'il serait raisonnable et légitime d'obliger un parti politique à utiliser, pour financer sa représentation juridique devant une commission d'enquête, les fonds qui lui sont attribués au titre des articles 435.01 et 435.02 de la *Loi électorale du Canada*. Après mûre réflexion, je suis parvenu à la conclusion que je ne dois pas imposer une telle charge au requérant.

Comme son titre l'indique, l'objet fondamental de la *Loi électorale du Canada* est de régir les élections. On peut en conclure que les modifications récemment apportées à cette *Loi* pour assurer le financement public des partis politiques sont destinées à faire en sorte que les deniers publics ainsi consentis servent avant tout aux partis politiques à promouvoir les chances de succès de leurs candidats lors des élections générales. On peut aussi penser que le législateur n'a pas prévu que ces sommes serviraient à des fins non électorales et non politiques, comme la participation au travail d'une commission d'enquête.

La Commission a l'intention de demander au Parti conservateur du Canada d'éviter de faire toute promotion de ses objectifs politiques dans ses représentations devant l'Enquête, ce qui ressort clairement de la Décision relative aux demandes de participation. Il serait donc contradictoire et injuste de l'obliger à utiliser ses ressources financières, qui émanent de la *Loi électorale du Canada* et sont normalement destinées à des fins politiques, pour payer les honoraires de ses avocats dans le cadre de leurs services reliés au travail de l'Enquête.

C'est cette contradiction qui m'a convaincu d'exercer mon pouvoir discrétionnaire de recommander l'octroi d'une aide financière limitée au requérant, en suivant généralement mais pas complètement son Plan

d'utilisation et de reddition de comptes, qui fait partie de sa demande et constitue l'annexe B. En conséquence, je recommande :

a. l'octroi d'une aide financière pour un avocat assistant et un avocat principal devant travailler séparément, la majeure partie du travail devant être exécutée par l'avocat assistant, sous la supervision de l'avocat principal qui prendra les décisions et fera les représentations finales devant l'Enquête;

b. l'octroi d'une aide financière pour la préparation à l'audience, jusqu'à un maximum de 40 heures de travail pour chaque avocat, et pour la communication de suggestions de temps à autre aux procureurs de la Commission et aux représentants concernés, jusqu'à un maximum de 40 heures de travail pour l'avocat principal;

c. l'octroi d'une aide financière pour l'analyse des transcriptions quotidiennes et des documents, jusqu'à un maximum de trois heures par jour pour l'avocat assistant et d'une heure par jour pour l'avocat principal;

d. l'octroi d'une aide financière pour les frais généraux et les dépenses de voyage nécessaires, étant bien entendu que, dans la plupart des cas, les avocats du requérant n'auront pas à payer pour obtenir copie de documents ou de transcriptions et n'auront pas à voyager à Ottawa ou à Montréal pour prendre connaissance des pièces déposées;

e. l'octroi d'une aide financière pour la préparation et la présentation des représentations de conclusion, jusqu'à un maximum de 30 heures pour chaque avocat.

Je serai prêt à revoir éventuellement ces recommandations si les circonstances le justifient, sur demande.

Bloc québécois

En ce qui concerne le Bloc québécois, il dit dans sa demande avoir l'intention de participer activement à l'Enquête. Par exemple, il se propose d'y faire assister un avocat en permanence, alors que le Parti conservateur serait satisfait de pouvoir prendre connaissance des transcriptions quotidiennes et n'envisage pas de faire suivre les audiences en permanence par l'un de ses avocats. Le

Bloc québécois ne m'a pas convaincu qu'il a besoin d'être présent en permanence lors de l'audition des témoins.

En ce qui concerne ses ressources financières, le Bloc québécois n'a pas fait beaucoup d'efforts dans sa demande pour décrire sa situation en détail. Il affirme seulement que ses ressources financières sont consacrées à ses activités politiques régulières et qu'il n'avait pris aucune disposition pour couvrir des dépenses exceptionnelles comme celles reliées à l'Enquête.

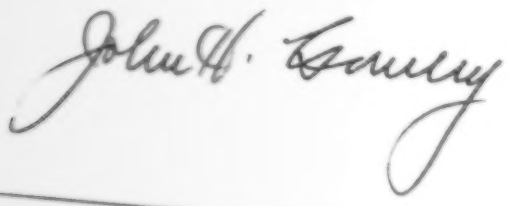
Dans sa demande d'aide financière, il ne mentionne pas les allocations qui lui ont été attribuées et qui le lui seront à la suite des récentes modifications apportées à la *électorale du Canada*. Selon l'annexe A, il a reçu 2 411 022,25 $ en 2004, et l'on peut penser qu'il a également reçu des dons de ses propres partisans. A la suite de son récent succès électoral, il touchera à l'avenir une indemnité plus élevée qu'en 2004.

Cela dit, il soutient aux paragraphes 7 et 8 de sa demande que :

> 7. Les ressources financières dont dispose le Bloc Québécois ne permettent donc pas de couvrir des dépenses liées à de quelconques activités extraordinaires telle qu'une participation à une commission d'enquête. Aucune somme n'a donc été prévue et n'est disponible pour ce faire.
>
> 8. Dans les circonstances, il est clair que le Bloc Québécois est et sera incapable d'acquitter les sommes nécessaires à sa participation à la Commission d'enquête. Il n'est d'ailleurs pas en mesure d'obtenir de tels fonds, dont la somme est considérable, par d'autres sources de financement. L'assistance financière fournie par le gouvernement est donc essentielle à sa présence dans le cadre de l'enquête factuelle et des représentations finales qui suivent celle-ci.

Les arguments et facteurs qui m'ont amené à conclure que le Parti conservateur du Canada mérite une aide publique pour financer les services de ses avocats à l'égard du travail de la Commission m'amènent à conclure que le Bloc québécois mérite lui aussi une recommandation d'aide financière. Toutefois, je ne suis pas convaincu qu'il mérite une aide financière plus élevée que celle

que j'ai recommandée pour le Parti conservateur. En conséquence, j'invoque mon pouvoir discrétionnaire pour recommander l'octroi d'une aide financière au Bloc québécois, mais seulement dans la même mesure que pour le Parti conservateur du Canada. Si le Bloc québécois choisit de faire participer plus activement ses avocats aux travaux de l'Enquête, il devra financer lui-même les frais juridiques additionnels qui en résulteront.



John H. Gomery, commissaire

19 juillet 2004

Décision supplémentaire : Aide financière (26 octobre 2004)

Introduction

Dans ma décision du 19 juillet 2004, je recommandais l'octroi de fonds publics au Parti conservateur du Canada et au Bloc Québécois qui ont le statut d'intervenants devant la Commission. Comme je l'indiquais alors, ils ont droit au paiement des honoraires de leurs avocats limités à trois heures par jour pour un avocat assistant et d'une heure par jour pour un avocat principal, avec des montants additionnels pour la préparation préalable aux audiences, les représentations durant les audiences et les représentations finales. J'avais ajouté que je serais prêt à revoir éventuellement ces recommandations, sur demande, si les circonstances le justifiaient.

Le Parti conservateur et le Bloc Québécois demandent maintenant tous deux une recommandation d'accroissement de l'aide financière qui leur est consentie. En même temps, le Parti libéral du Canada, qui a obtenu le statut d'intervenant le 13 septembre 2004, demande pour la première fois l'octroi d'une aide financière. Les trois demandes ont été présentées le 20 octobre 2004 et je les ai prises en délibéré. La décision d'aujourd'hui porte sur les trois demandes.

Analyse

La demande du Parti libéral du Canada indique que celui-ci tient pour acquis qu'il a droit au minimum à la même recommandation de financement que les deux autres partis politiques. À première vue, cela semble raisonnable, sauf que Parti libéral du Canada est entré en scène tardivement, alors que l'audition des témoins avait déjà commencé, ce qui réduit son besoin d'une aide équivalente pour sa préparation préalable aux audiences. De plus, je n'ai pas l'intention de recommander l'octroi d'une aide financière rétroactive, ce qui signifie que le Parti libéral aura droit à une aide financière pour les services de ses avocats à compter de la date de sa demande seulement; s'il a dû assumer des frais juridiques quelconques avant cette date, il devra les financer lui-même.

Les trois requérants soutiennent que les sommes que je leur ai accordées dans ma première décision sont insuffisantes pour leur permettre de participer à

l'Enquête aussi pleinement qu'ils le souhaitent et pour s'acquitter de leurs responsabilités, telles qu'ils les conçoivent. Ils évoquent la documentation volumineuse qui leur a été communiquée et qui continue de l'être à mesure que les audiences avancent, documentation dont l'analyse attentive prend beaucoup de temps. Ils invoquent par ailleurs la difficulté qu'ils rencontrent à lire et à analyser la transcription quotidienne des audiences lorsque les témoins font référence à des documents qu'ils n'ont pas nécessairement sous la main, et le fait qu'il leur est impossible de suggérer des questions de manière opportune aux procureurs de la Commission afin qu'ils les posent aux témoins.

À ce sujet, il y a manifestement un malentendu quant au rôle de ces intervenants. Bien que l'article 8 des Règles de procédure et de pratique mentionne « la possibilité de proposer aux avocats de la Commission d'interroger un témoin sur certains points précis ou, à défaut, celle de demander l'autorisation d'interroger le témoin sur ces points », cette possibilité relève du pouvoir discrétionnaire de la Commission. Il aurait dû être évident aux parties concernées, puisque l'on n'envisageait pas qu'elles seraient présentes durant les audiences mais limiteraient leur participation à l'examen des transcriptions quotidiennes, qu'elles n'auraient pas la possibilité, à toutes fins pratiques, de suggérer des questions sur les détails des déclarations faites par les témoins, qui auraient généralement fini de témoigner avant que ces suggestions puissent être communiquées. Autrement dit, le temps consacré à la formulation de telles questions serait du temps perdu et inutile. Les intervenants devraient plutôt s'intéresser à la suggestion de thèmes d'enquête correspondant à leur position particulière de titulaires de charges publiques ou de parlementaires.

De manière générale, il me semble, à la lumière des demandes écrites et des représentations orales des avocats de ces trois requérants, qu'ils ont dans l'ensemble méjugé la portée de leur participation à l'Enquête et de ce que la Commission en attend.

Le 5 juillet 2004, quand le Parti conservateur du Canada et le Bloc Québécois se sont vu accorder le statut d'intervenants durant l'Enquête, j'ai bien pris soin d'expliquer que cela ne leur donnait pas un droit de pleine participation

à cause du danger que cela n'introduise dans les travaux de la Commission un élément de partisanerie politique qu'il est préférable de circonscrire à une autre tribune. Avec l'entrée en scène du Parti libéral du Canada, ce facteur est encore plus pertinent. Les seules raisons pour lesquelles ces partis politiques se sont vu accorder le statut d'intervenants durant l'Enquête sont celles exprimées dans le passage suivant de la décision, concernant le Parti conservateur :

> *Le Parti conservateur du Canada représente un important groupe d'opinion au Canada. Il peut offrir un point de vue utile sur les questions d'administration publique, sur le rôle des titulaires de charges publiques et des parlementaires, et sur le processus employé pour verser les deniers publics. En conséquence, la Commission bénéficierait de sa participation, de son assistance et de ses représentations en qualité d'intervenant.*

Le même raisonnement vaut pour le Bloc Québécois et le Parti libéral du Canada.

Pour aider la Commission dans son travail, il ne me semble pas nécessaire que les intervenants analysent les transcriptions quotidiennes avec autant d'attention que doit le faire un avocat chargé de défendre les intérêts de son client. Les trois requérants n'ont pas d'intérêts propres à défendre dans cette Enquête. Si tant est qu'ils en ont, ceux-ci ne concernent pas tant leurs avocats que le grand public. Ils n'ont à examiner les transcriptions que dans le contexte des représentations qu'ils feront de temps à autre, mais surtout à la fin de l'Enquête.

Pour ce qui est de la documentation, les seuls documents dont devraient tenir compte les avocats des intervenants sont ceux qui font partie du dossier officiel de la Commission car ce sont les seuls dont je tiendrai compte pour tirer mes conclusions et formuler mes recommandations. Les autres documents transmis aux autres participants peuvent revêtir un certain intérêt pour ces derniers, parce qu'ils sont chargés de défendre les intérêts de leurs clients respectifs, mais les intervenants, qui ne représentent pas des clients détenant des intérêts directs et substantiels pouvant être touchés par l'Enquête, peuvent s'en désintéresser sans aucune crainte.

Je ne suis pas convaincu que les avocats des intervenants aient besoin d'une aide financière plus élevée que celle qui a déjà été recommandée à leur intention. Il est vrai que résumer les transcriptions quotidiennes prendra

probablement parfois plus que les trois heures par jour envisagées mais, dans d'autres cas, moins que ces trois heures. Il appartient aux avocats de chercher d'autres méthodes pour faciliter leur travail, afin d'économiser le plus possible les deniers publics. Il convient de minimiser le fardeau de la Commission sur le trésor public.

Je n'ignore pas que l'un ou l'autre des requérants jugera peut-être nécessaire à l'avenir de demander le statut de partie à l'Enquête. Si une telle demande était justifiée, cette partie aurait alors le droit de demander une révision de ma recommandation en matière de financement.

Décision

Les requêtes du Parti conservateur du Canada et du Bloc Québécois concernant une modification de ma décision du 19 juillet 2004 sur l'aide financière recommandée sont rejetées.

La requête du Parti libéral du Canada concernant l'octroi d'une aide financière est acceptée avec les modalités suivantes :

Je recommande qu'une aide financière limitée soit accordée aux avocats du Parti libéral du Canada aux mêmes conditions que celle recommandée pour le Parti conservateur du Canada dans ma décision du 19 juillet 2004, sauf dans la mesure où l'aide relative à la préparation préalable à l'Enquête devrait être limitée à 20 heures de travail pour chaque avocat et où aucune aide ne devrait être consentie pour des services rendus avant le 20 octobre 2004.

John H. Gomery

John H. Gomery, commissaire

26 octobre 2004

Décision supplémentaire : Aide financière du Parti Libéral du Canada et du Parti Libéral du Canada (Québec) (4 avril 2005)

Le Parti libéral du Canada et le Parti libéral du Canada (Québec) — (appelés collectivement le Parti libéral) — ont présenté une demande écrite le 4 avril 2005, suivie d'une présentation orale le même jour, pour obtenir un changement de statut, d'intervenant à partie. Leur requête comprenait également une demande de financement conforme aux lignes directrices du Conseil du trésor, selon le même principe que pour les autres partis ayant obtenu le statut de parties à l'Enquête.

Le Commissaire a rendu une décision en faveur du Parti libéral du Canada et du Parti libéral du Canada (Québec) et il recommande au Conseil du trésor de modifier comme suit la décision antérieure du 20 octobre 2004 :

Changement du paragraphe a) qui devient :

a. l'octroi d'une aide financière pour un avocat assistant et un avocat principal; l'avocat assistant travaillera sous la supervision de l'avocat principal qui prendra les décisions et fera les représentations finales devant l'Enquête;

Pas de changement au paragraphe b) qui reste comme suit :

b. l'octroi d'une aide financière pour la préparation à l'audience, jusqu'à un maximum de 20 heures de travail pour chaque avocat, et pour la communication de suggestions de temps à autre aux procureurs de la Commission et aux représentants concernés, jusqu'à un maximum de 40 heures de travail pour l'avocat principal;

Changement du paragraphe c) qui devient :

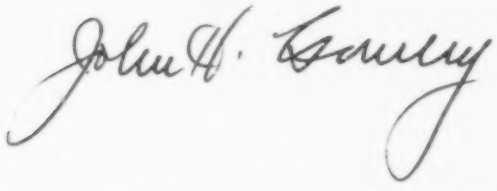
c. cl'avocat sera financé jusqu'à un maximum de 10 heures par jour pour la préparation et l'assistance aux audiences; le Demandeur ne sera remboursé que pour la présence d'un avocat pour chaque journée d'audience;

Changement du paragraphe d) qui devient :

d. l'octroi d'une aide financière pour les dépenses et frais de déplacement nécessaires;

Pas de changement au paragraphe e) qui reste comme suit :

e. l'octroi d'une aide financière pour la préparation et la présentation des représentations de conclusion, jusqu'à un maximum de 30 heures pour chaque avocat. .



John H. Gomery, commissaire

4 avril 2005

Décision supplémentaire : Aide financière du Bloc Québécois (6 avril 2005)

Le 5 avril 2005, le Bloc Québécois a présenté une demande écrite pour obtenir :

I. un changement de statut, d'intervenant à partie ; et

II. un financement additionnel en conséquence.

Le Commissaire a rejeté la requête concernant le changement de statut d'intervenant à partie. Toutefois, il recommande au Conseil du trésor de modifier la décision antérieure du 19 juillet 2004 de la manière suivante, à compter du 6 avril 2005 :

Changement du paragraphe a) qui devient :

a. l'octroi d'une aide financière pour un avocat assistant et un avocat principal; l'avocat assistant travaillera sous la supervision de l'avocat principal qui prendra les décisions et fera les représentations finales devant l'Enquête;

Pas de changement au paragraphe b) qui reste comme suit :

b. l'octroi d'une aide financière pour la préparation à l'audience, jusqu'à un maximum de 40 heures de travail pour chaque avocat, et pour la communication de suggestions de temps à autre aux procureurs de la Commission et aux représentants concernés, jusqu'à un maximum de 40 heures de travail pour l'avocat principal;

Changement du paragraphe c) qui devient :

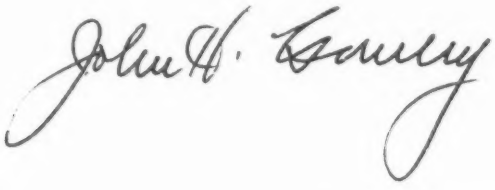
c. l'octroi d'une aide financière pour l'analyse des transcriptions quotidiennes et des documents, jusqu'à un maximum de trois heures par jour pour l'avocat assistant et d'une heure par jour pour l'avocat principal; sinon, l'octroi d'une aide financière pour un avocat pour la préparation et l'assistance aux audiences jusqu'à un maximum de 8 heures par jour.

Changement du paragraphe d) qui devient :

d. l'octroi d'une aide financière pour les dépenses et frais de déplacement nécessaires;

Pas de changement au paragraphe e) qui reste comme suit :

e. l'octroi d'une aide financière pour la préparation et la présentation des représentations de conclusion, jusqu'à un maximum de 30 heures pour chaque avocat.



John H. Gomery, commissaire

6 avril 2005

Décision supplémentaire : Aide financière du Parti conservateur du Canada (6 avril 2005)

Le Parti conservateur du Canada a présenté une demande écrite le 6 avril 2005, suivie d'une présentation orale le 7 avril 2005, et une nouvelle demande le 12 avril 2005, pour :

I. obtenir un financement additionnel pour permettre à son avocat d'assister aux audiences de la Commission; et

II. permettre à son avocat d'assister à l'occasion aux audiences se tenant à la Place Guy Favreau à Montreal par téléconférence, vidéoconférence ou autre technologie similaire.

Le commissaire a rendu une décision en faveur du Parti conservateur et il recommande au Conseil du trésor de modifier comme suit la décision antérieure du 19 juillet 2004, à compter du 6 avril 2005 :

Changement du paragraphe a) qui devient :

a. l'octroi d'une aide financière pour un avocat assistant et un avocat principal; l'avocat assistant travaillera sous la supervision de l'avocat principal qui exécutera la majeure partie du travail, prendra les décisions et fera les représentations finales devant l'Enquête;

Pas de changement au paragraphe b) qui reste comme suit :

b. l'octroi d'une aide financière pour la préparation à l'audience, jusqu'à un maximum de 40 heures de travail pour chaque avocat, et pour la communication de suggestions de temps à autre aux procureurs de la Commission et aux représentants concernés, jusqu'à un maximum de 40 heures de travail pour l'avocat principal;

Changement du paragraphe c) qui devient :

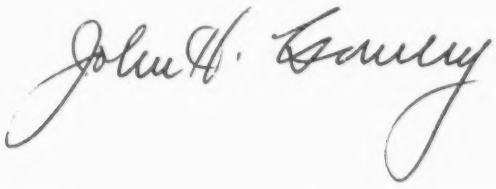
c. l'octroi d'une aide financière pour l'analyse des transcriptions quotidiennes et des documents, jusqu'à un maximum de trois heures par jour pour l'avocat assistant et d'une heure par jour pour l'avocat principal; sinon, l'octroi d'une aide financière pour un avocat pour la préparation et l'assistance aux audiences en personne, ou par téléconférence, vidéoconférence ou autre technologie similaire, jusqu'à un maximum de 8 heures par jour.

Changement du paragraphe d) qui devient :

d. l'octroi d'une aide financière pour les dépenses et frais de déplacement nécessaires;

Pas de changement au paragraphe e) qui reste comme suit :

e. l'octroi d'une aide financière pour la préparation et la présentation des représentations de conclusion, jusqu'à un maximum de 30 heures pour chaque avocat.



John H. Gomery, commissaire

6 avril 2005

Décision : Audience à huis clos (M. Joseph Charles Guité) (28 octobre 2004)

Cette décision concerne la demande formulée par Joseph Charles Guité pour qu'il puisse témoigner à huis clos ou, subsidiairement, que son témoignage soit interdit de publication ou, encore subsidiairement, que sa comparution soit reportée après la tenue de son procès pénal. M. Guité craint que la publicité qui entourera sa comparution devant la Commission, prévue dans les deux prochaines semaines, ne lui permette pas d'obtenir un procès équitable sur les accusations pénales dont il fait l'objet. Il dit s'attendre à ce que son procès, devant juge et jury, se tienne à Montréal aux assises de janvier, soit dans les deux à trois prochains mois.

Il y a trois facteurs à prendre en considération pour rendre une décision sur cette demande, facteurs qui n'existent normalement pas quand un témoin demande une ordonnance de non-publication ou une autre mesure similaire.

Premièrement, la Commission mène une enquête publique sur des questions d'intérêt national et il est particulièrement important que la population canadienne puisse suivre ses travaux et lire les rapports de presse concernant les témoignages recueillis, à moins de raisons particulièrement convaincantes de ne pas en autoriser le libre accès. Comme l'enquête est publique, il est plus important de ne pas limiter l'accès des médias à ses travaux que s'il s'agissait d'une enquête menée par un coroner, par exemple.

Deuxièmement, les procureurs de la Commission se sont engagés à ne pas recueillir de preuve sur les contrats qui font l'objet des charges pénales portées contre M. Guité. En conséquence, lorsqu'il comparaîtra devant la Commission, M. Guité ne sera pas tenu de dire quoi que ce soit qui puisse l'incriminer et prédisposer éventuellement un jury à le trouver coupable.

Troisièmement, M. Guité a déjà longuement témoigné devant le Comité des comptes publics de la Chambre des communes. On peut donc penser que l'impact ou la valeur choc de son témoignage devant la Commission seront amoindris. Ses déclarations ont déjà reçu une certaine publicité et, si celle-ci devait affecter la possibilité de constituer un jury impartial pour le juger, le mal est déjà fait et ne saurait être sensiblement aggravé par la répétition de ce témoignage.

Cela dit, on peut s'attendre à ce que la comparution de M. Guité devant la Commission fasse l'objet d'une intense couverture médiatique. Bon nombre de jurés potentiels auront déjà entendu parler de M. Guité et de son rôle dans la gestion du programme des commandites et des activités publicitaires du gouvernement suite à sa comparution devant la Commission. La question qui se pose à cet égard est la suivante : a-t-il démontré que cette publicité nuira tellement à ses chances d'avoir un procès équitable que des mesures devraient être prises pour l'éviter en ordonnant sa comparution à huis clos, une interdiction de publication ou le report de sa comparution à une date ultérieure?

Selon les représentations de l'avocat du requérant, des procureurs de la Commission et des avocats des autres parties qui sont intervenues à ce sujet, je conclus que l'arrêt de la Cour suprême dans Dagenais et l'opinion exprimée par M. le juge Cory dans l'affaire Westray font jurisprudence en la matière. Je n'entends pas en faire ici l'analyse exhaustive et il serait de toute façon présomptueux de ma part de faire des commentaires à ce sujet étant donné que les règles ont été clairement établies.

Tout d'abord, la règle énoncée par le juge en chef Lamer dans Dagenais est la suivante[1] :

> *Une ordonnance de non-publication ne doit être rendue que si:*
>
> *(a) elle est nécessaire pour écarter le risque réel et important que le procès soit inéquitable, vu l'absence d'autres mesures raisonnables pouvant écarter ce risque; et*
>
> *(b) ses effets bénéfiques sont plus importants que ses effets préjudiciables sur la libre expression de ceux qui sont touchés par l'ordonnance.*

Je considère que la même règle vaut pour une demande de comparution à huis clos.

En ce qui concerne le critère de nécessité, il est établi dans la jurisprudence qu'une interdiction de publication n'est pas nécessaire s'il existe d'autres solutions raisonnables pour assurer un procès équitable à l'accusé. En l'espèce, la seule menace à un procès équitable est la possibilité que l'impartialité des jurés potentiels soit affectée par la publicité entourant le témoignage de M. Guité devant la Commission. En l'absence de preuve du contraire, je peux

certainement supposer que le juge de la Cour supérieure du Québec qui sera chargé de superviser la sélection du jury dans le procès de M. Guité prendra les précautions d'usage pour s'assurer que les jurés potentiels n'ont pas de parti pris émanant de la publicité ayant précédé le procès. Tout juré potentiel qui aura pu entendre parler du rôle joué par M. Guité dans le programme des commandites et des activités publicitaires du gouvernement (et je me permets de dire qu'il est probable que certains d'entre eux n'en auront pas entendu parler, malgré la publicité qui en aura été faite) sera attentivement examiné pour déterminer s'il a ou non une opinion défavorable à l'accusé, auquel cas on peut tenir pour acquis qu'il sera interrogé pour savoir si cette opinion est tellement ferme qu'elle n'aura aucune chance d'être infléchie par la preuve que présentera la Couronne.

C'est de cette manière que les jurés potentiels ayant un parti pris sont exclus. Je suis également en droit de supposer que le juge donnera les instructions d'usage au jury, une fois celui-ci constitué, sur le fait qu'il doit juger l'affaire en fonction de la preuve avancée durant le procès et non pas en fonction de ce qu'il aurait pu entendre ailleurs. Finalement, je crois être aussi en droit de penser que les jurés écouteront attentivement et respecteront les instructions du juge. Autrement dit, j'estime que la procédure habituelle concernant le choix d'un jury impartial et la communication d'instructions durant le procès de M. Guité offrent une autre solution raisonnable qu'il réclame, ce qui évite l'entrave à la liberté d'expression que causerait inévitablement une audience à huis clos ou une ordonnance de non-publication.

Ce que je viens d'exposer suffit à mon sens pour rendre une décision sur la requête, mais je souhaite formuler une autre remarque sur cette question, en réponse aux représentations vigoureuses de plusieurs avocats au sujet du fardeau de la preuve qui incombe à toute personne demandant une interdiction de publication et, encore plus, à toute personne demandant la mesure encore plus draconienne que constitue une audience à huis clos. M. le juge Cory a abordé cette question de la manière suivante dans l'affaire Westray :

> 6. *Ceux qui demandent au tribunal d'interdire la publication des témoignages ont la charge de démontrer la nécessité d'une telle ordonnance. C'est-à-dire qu'ils doivent démontrer que la publication de la preuve aura pour effet de porter atteinte de manière irréparable à l'impartialité des futurs jurés ou de miner la présomption d'innocence*

à un point tel qu'il sera impossible de tenir un procès équitable. Avant d'accorder une réparation pour préserver le droit à un procès équitable, le tribunal doit disposer d'une preuve satisfaisante du lien entre la publicité et son effet préjudiciable.

7. *L'évaluation de l'effet de la publicité sur le droit à un procès équitable doit tenir compte du contexte des garanties existantes que comporte le mode de sélection des jurés. La nature et la portée de la publicité doivent aussi être prises en considération.*

8. *Le requérant qui sollicite l'interdiction doit établir qu'il n'existe aucune autre solution permettant de prévenir le préjudice que l'interdiction cherche à prévenir.*

En l'espèce, la seule preuve avancée par le requérant est que les questions ayant donné lieu à la création de l'enquête et le rôle joué par M. Guité dans ce contexte ont suscité et continueront probablement de susciter une vaste couverture médiatique. Absolument aucune preuve n'a été fournie sur l'effet que cette publicité a eu ou pourrait avoir sur l'état d'esprit et l'opinion des jurés potentiels, et rien n'indique que leur impartialité a été ou pourrait être atteinte de manière irréparable. M. Auger soutient que cette absence de preuve peut être compensée par le recours au bon sens. Toutefois, je ne saurais dire que mon propre bon sens, aiguisé dans une certaine mesure par mon expérience de magistrat ayant présidé un certain nombre de procès avec jury, m'amène à conclure que l'état d'esprit et l'opinion des jurés peuvent être si facilement influencés par les médias qu'ils en perdent irrémédiablement toute aptitude à juger de la culpabilité ou de l'innocence d'un accusé en fonction de la preuve présentée durant un procès criminel plutôt qu'en fonction de ce qu'ils voient et entendent à la télévision et dans les journaux. Quoi qu'il en soit, et nonobstant mes opinions et mon expérience personnelles, ainsi que ce que j'aime à considérer comme mon simple bon sens, M. Guité ne s'est tout simplement acquitté du fardeau de la preuve qui lui incombait de démontrer la possibilité, et encore moins la probabilité, d'un parti pris résultant de la publicité, quelle que soit son degré.

En ce qui concerne le recours moindre du report à une date ultérieure de la comparution de M. Guité, après la tenue de son procès pénal, les indications disponibles à l'heure actuelle sont que son procès ne débutera pas avant janvier 2005 et durera de quatre à six semaines. Sur le plan pratique, si j'accédais à sa demande de report, cela voudrait dire qu'il ne témoignerait pas avant février 2005, alors que la phase 1A de l'enquête serait totalement terminée ou presque.

Cela fausserait complètement la présentation de la preuve telle que l'ont envisagée les procureurs de la Commission et rendrait difficile, voire impossible, l'obtention de manière logique de la preuve des autres témoins qui ont eu des relations de travail avec M. Guité. Certes, M. Guité a des droits à défendre, mais les autres parties aussi possèdent des droits et des intérêts dont la défense exige qu'elles et les procureurs de la Commission sachent à l'avance ce que M. Guité a à dire de ses relations de travail avec elles. Quelles que soient les circonstances, je partage l'argument de M. Finkelstein voulant que tout report de la comparution de M. Guité constituerait une ingérence inacceptable dans la présentation cohérente de la preuve devant la Commission, et une ingérence injustifiée en regard du préjudice que pourrait éventuellement lui causer la publicité précédant son procès. Comme je l'ai déjà dit, je ne suis pas convaincu que ce préjudice éventuel soit irréparable ni ne puisse être évité par d'autres méthodes, comme une sélection attentive du jury.

Pour ces raisons, la requête de M. Guité est rejetée.

John H. Gomery

John H. Gomery, commissaire

28 octobre 2004

[1] Dagenais c. Société Radio-Canada, [1994] 3 R.C.S. 835.

[2] Phillips c. Nouvelle-Écosse (Commission d'enquête sur la tragédie de la mine Westray), [1995] 2 R.C.S. 97.

Décision : L'immunité parlementaire (22 novembre 2004)

L'avocate de la Chambre des communes m'a informé que son client a décidé par voie de motion de réaffirmer l'immunité et le privilège dont bénéficie, selon son mémoire, le témoignage de M. Guité devant le Comité des comptes publics et de ne pas lever ce privilège. Je suis reconnaissant à la Chambre des communes d'avoir traité cette question avec célérité.

Ce matin, l'avocat de M. Guité a déposé une motion dans laquelle il réitère son affirmation que la transcription du témoignage de son client devant le Comité des comptes publics ne saurait en aucun cas être utilisée ou évoquée durant son contre-interrogatoire. Outre l'argument fondé sur le privilège parlementaire, il invoque le fait qu'on lui aurait promis avant sa comparution que son témoignage ne serait utilisé dans aucune autre procédure. Cette promesse semble avoir été un facteur important dans les délibérations du Comité de la Chambre des communes qui a recommandé de ne pas lever l'immunité. M. Guité me demande d'émettre une ordonnance en conséquence et il réitère son objection à toute utilisation de son témoignage devant le Comité des comptes publics.

L'avocat de M. Pelletier, qui fait un contre-interrogatoire de M. Guité, et les avocats de certaines autres parties qui souhaitent faire de même désirent utiliser la transcription pour prouver que le témoin a fait antérieurement des déclarations qui, selon eux, ne concordent pas avec son témoignage devant la Commission; ils se proposent ainsi d'attaquer la crédibilité du témoin et la valeur probante de son témoignage. L'avocate de la Chambre des communes a comparu devant la Commission le 18 octobre 2004, puis à nouveau le 25 octobre 2004 pour arguer que l'utilisation de la transcription ou de la preuve déposée devant un comité quelconque de la Chambre des communes est interdite au titre de la Constitution.

L'objection formulée à l'égard de toute admission des transcriptions du CCP se fonde sur le privilège parlementaire relié à la « liberté de parole » qui fait partie de la Constitution du Canada en vertu du préambule et de l'article 18 de la *Loi constitutionnelle de 1867* et de l'article 4 de la *Loi sur le Parlement du Canada*, L.R.C. 1985, ch. P-1. L'article 4 confirme les privilèges de notre Parlement et de ses membres en faisant référence aux privilèges de

la Chambre des communes du Royaume-Uni au moment de la Confédération, lesquels comprenaient alors la liberté de parole parlementaire garantie par l'article 9 du *Bill of Rights* de 1689 du Royaume-Uni. L'article 9 dispose que « La liberté de parole et les débats ou les délibérations du Parlement ne doivent être contestés ou mis en doute devant aucun tribunal ni en aucun autre lieu que le Parlement ».

Aucune des parties contestant l'objection ne prétend que l'article 9 ne s'applique pas aux délibérations des comités de la Chambre des communes mais elles affirment qu'il ne protège que les déclarations des députés et non pas celles des personnes comparaissant en qualité de témoins devant le Parlement ou devant ses comités. Les avocats de ces parties soutiennent que l'article 9 n'était pas destiné à s'appliquer aux déclarations de tels témoins mais à celles des parlementaires eux-mêmes, le but étant de protéger ces derniers contre toute poursuite civile ou pénale fondée sur leurs déclarations. Il ne s'agissait pas, disent-ils, d'empêcher les tribunaux de se pencher sur les déclarations faites par les témoins devant les comités parlementaires, déclarations qu'ils auraient ensuite contredites devant la cour ou qui ne concorderaient pas avec leur témoignage devant celle-ci. Ils évoquent le contexte historique de l'adoption du *Bill of Rights* qui faisait partie de la législation ayant porté William d'Orange et son épouse, Mary, sur le trône d'Angleterre après le règne des Stuart qui avait été marqué par un conflit entre la monarchie et le Parlement. En 1689, les parlementaires désiraient clairement assurer leur immunité contre toute poursuite fondée sur leurs déclarations durant les débats parlementaires, mais on peut douter qu'ils aient alors pensé aux déclarations de témoins devant des comités parlementaires. On peut même douter que les comités parlementaires existaient en 1689, tout au moins sous la forme que nous leur connaissons aujourd'hui.

L'une des difficultés que me pose la décision de maintenir ou de rejeter l'objection est qu'il n'existe aucune cause canadienne portant directement sur cette question. On a cependant attiré mon attention sur une jurisprudence composée de causes que l'on dit être convaincantes et qui émanent d'autres pays qui, comme le Canada, ont hérité du type de gouvernement parlementaire de Westminster et des protections accordées par le *Bill of Rights* de 1689. Deux causes ressortent clairement de cette jurisprudence, soit la décision de M. le

juge Hunt en Australie dans l'affaire *R. v. Murphy* (1986) 64 A.L.R. 498, et la décision du Comité judiciaire du Conseil privé au sujet d'un appel d'une décision des tribunaux de Nouvelle-Zélande dans l'affaire *Prebble v. Television New Zealand Ltd.* (1995) 1 A.C. 321. Hélas, ces deux décisions sont tout à la fois fort bien raisonnées, convaincantes et complètement contradictoires. Les parties contestant l'objection, qui soutiennent que l'immunité parlementaire ne s'applique pas à la transcription du témoignage de M. Guité devant le Comité des comptes publics, invoquent les motifs de jugement de M. le juge Hunt, qui comprennent l'extrait suivant à la page 8 de son jugement :

> *[TRADUCTION] Ce que signifie l'affirmation que « la liberté de parole et les débats ou les délibérations du Parlement ne doivent être contestés ou mis en doute devant aucun tribunal ni en aucun autre lieu que le Parlement » c'est, à mon avis, qu'aucune procédure judiciaire (ou similaire) susceptible d'avoir des conséquences légales pour un député (ou pour un témoin de comité parlementaire) ne peut être intentée si ces conséquences légales risquent d'avoir pour effet d'empêcher ce député (ou témoin de comité) d'exercer sa liberté de parole au Parlement (ou devant un comité) ou de le punir pour l'avoir fait. Autrement dit, l'expression « contestés ou mis en doute devant aucun tribunal ni en aucun autre lieu que le Parlement » qui figure à l'article 9 doit être considérée comme signifiant que l'exercice de la liberté de parole accordé aux députés (et aux témoins de comités) ne peut être contesté par voie de procédure judiciaire (ou similaire) susceptible d'avoir des conséquences légales pour ces personnes parce qu'elles se sont prévalues de cette liberté.*

Il poursuit en page 11 :

> *[TRADUCTION] La liberté de parole au Parlement n'est pas aujourd'hui ni n'était en 1901 ou même en 1688 une fleur si délicate qu'on ne la puisse contester devant les tribunaux tout comme l'exactitude et la vérité de ce que disent les députés (ou les témoins des comités parlementaires) peuvent être sérieusement contestées dans la presse ou en public. C'est seulement si des conséquences légales doivent être subies par ces députés ou témoins pour ce qu'ils ont dit ou fait au Parlement qu'ils peuvent être empêchés d'exercer leur liberté de parole au Parlement par des contestations devant les tribunaux. C'est seulement si cela est la conséquence de la contestation que la liberté de parole au Parlement a besoin d'une plus grande protection pour qui est dit ou fait devant les tribunaux que pour ce qui est dit ou fait dans la presse ou en public.*

Cette décision a tellement alarmé le Parlement d'Australie qu'il s'est empressé d'adopter une loi affirmant explicitement l'argument du privilège parlementaire rejeté par M. le juge Hunt, la *Parliamentary Privileges Act* de 1987.

La thèse opposée, sur laquelle se fondent les avocats de la Chambre des communes et de M. Guité, est énoncée dans la décision du Conseil privé sur *Prebble v. Television New Zealand Ltd.*, qui interprète de manière beaucoup plus large l'immunité créée par l'article 9 du *Bill of Rights*. Lord Browne-Wilkinson rejette expressément les conclusions de M. le juge Hunt et dit que l'article 9 du *Bill of Rights* exprime à son avis le principe voulant que tribunaux et députés doivent rester conscients de leurs rôles constitutionnels respectifs et qu'on ne peut autoriser les uns à contester de quelque manière que ce soit ce que disent ou font les autres. Il ajoute à la page 332 de sa décision :

> *[TRADUCTION] L'opinion courante est que l'application conjuguée de l'article 9 et de ce principe plus large empêcherait sans aucun doute que l'on puisse suggérer dans l'affaire en cours (que ce soit par voie de preuve directe, de contre-interrogatoire ou de mémoire) que l'on a fait à la Chambre des déclarations qui étaient des mensonges ou étaient motivées par le désir d'induire en erreur.*

Après avoir exprimé, poliment mais fermement, son profond désaccord avec les conclusions de M. le juge Hunt dans *R. vs. Murphy*, Sa Seigneurie conclut en ces termes (p. 334) :

> *[TRADUCTION] De plus, accepter que l'on suggère en contre-interrogatoire ou en déposition qu'un député ou un témoin a menti à la Chambre pourrait entraîner exactement le type de conflit entre les tribunaux et le Parlement que le principe plus large de non-intervention vise à éviter. Induire la Chambre en erreur est un outrage à la Chambre, que celle-ci peut sanctionner : si l'on devait également permettre à un tribunal de décider qu'un député ou un témoin a ou non trompé la Chambre, il y aurait un risque grave de décisions contradictoires sur la question.*

Il convient de souligner que les décisions rendues par le Conseil privé en 1995 ne sont pas contraignantes pour les tribunaux canadiens, bien que son opinion sur la bonne interprétation à donner à une loi anglaise telle que le *Bill of Rights* de 1689 doive évidemment jouir d'un poids considérable.

Avant de faire un choix entre ces précédents contradictoires, je dois me pencher sur le contexte particulier du présent litige qui se distingue à certains égards importants des causes mentionnées. Premièrement, je ne préside pas ici une cour de justice mais une commission d'enquête dont le mandat est de faire des constatations factuelles afin de formuler ensuite des recommandations pour éviter la mauvaise gestion des programmes de commandite ou des activités publicitaires du gouvernement du Canada à l'avenir. En vertu du mandat portant création de la Commission, je suis tenu d'adresser, dans les plus brefs délais, des rapports au gouverneur en conseil, ce qui signifie à mes yeux que je dois éviter dans toute la mesure du possible, dans mon rôle de commissaire, les complications juridiques qui auraient pour effet de retarder les audiences de la Commission et la communication de ses rapports. Comme il m'est interdit, en vertu de mon mandat, de formuler toute conclusion de responsabilité civile ou criminelle, la Commission n'est absolument pas similaire à un tribunal, bien que certaines de ses procédures soient comparables à celles qui s'appliquent à un procès. Je prends note également du fait que le commissaire est autorisé, au titre de son mandat, « à adopter les procédures et méthodes qui lui paraîtront indiquées pour la conduite de l'enquête », ce qui veut dire que les règles usuelles concernant la procédure et l'admissibilité de la preuve ne s'appliquent pas à la Commission, la seule limite imposée à ma liberté d'agir comme je le juge opportun et approprié étant mon obligation d'agir équitablement et conformément au souci de justice naturelle.

Une autre distinction mérite d'être soulignée. Cette Enquête est une enquête publique sur des questions revêtant un intérêt considérable pour le public, lequel dépend des médias pour prendre connaissance de la preuve. Les audiences sont télévisées, comme l'étaient les audiences du Comité des comptes publics. Si je décidais de maintenir l'objection, je me trouverais dans la situation apparemment paradoxale où j'aurais décidé d'empêcher la Commission de se pencher sur des témoignages qui ont été portés à la connaissance de toute la population et qui ont été largement commentés dans la presse. Toutefois, le paradoxe n'est pas aussi évident qu'il n'y paraît. Il n'est pas rare que les juges et jurys appelés à juger des questions de fait n'aient pas accès à certains faits trouvant leur source dans des communications privilégiées, et personne ne conteste pourtant la validité juridique de leurs constatations éventuelles et de leur verdict.

La dernière différence est la promesse explicitement faite à M. Guité par le Comité des comptes publics qu'il bénéficierait de l'immunité parlementaire. Selon les recueils d'arrêts, il ne semble pas que l'on ait fait une promesse similaire aux témoins dans les affaires *Murphy et Prebble*.

Si je devais décider d'autoriser l'utilisation des transcriptions en contre-interrogatoire, j'aurais incontestablement l'avantage de savoir dans quelle mesure M. Guité a pu faire devant le Comité des comptes publics des déclarations qui ne concordent pas avec son témoignage devant la Commission, mais ce serait au risque de provoquer une demande de révision judiciaire de ma décision et une suspension des travaux de la Commission. Cela constituerait à mes yeux un danger beaucoup plus grand pour l'exécution de mon mandat qu'être privé de l'utilisation des transcriptions.

Il convient de rappeler que les questions posées à un témoin au sujet de ses déclarations antérieures contradictoires ont pour seul objectif de miner sa crédibilité. Elles n'ont pas pour objet d'introduire en preuve ses déclarations antérieures; seul ce que le témoin dit en déposant devant la Commission possède ce que nous appelons une valeur probante. Il convient aussi de rappeler que de telles questions ne sont qu'une méthode parmi d'autres pour attaquer la crédibilité d'un témoin. Tous les autres moyens susceptibles d'évaluer et de juger sa crédibilité restent disponibles. À mon sens, même sans avoir recours à son témoignage antérieur, il devrait m'être possible de tirer des conclusions satisfaisantes sur la crédibilité de M. Guité, considérant mon expérience de juge, la documentation figurant au dossier, les déclarations contradictoires antérieures qu'il a pu faire ailleurs que devant ce comité particulier, et les indices usuels qu'utilisent les juges des faits, comme la manière dont les témoins se comportent, les contradictions éventuelles figurant dans leur témoignage et la preuve fournie par les autres témoins.

Il importe à mon avis que la Commission ne donne pas l'impression qu'elle empiète d'une manière quelconque sur les privilèges et immunités du Parlement du Canada et qu'elle respecte les promesses et engagements de ce dernier envers M. Guité. Pour cette raison, et pour la raison pratique qu'il est souhaitable et nécessaire de ne pas interrompre le travail de la Commission, je propose de maintenir l'objection. Si cette décision donne lieu à une demande de révision

judiciaire par l'une ou plusieurs des parties qui contestent l'objection, et au cas où ma décision concernant l'objection serait éventuellement renversée avant que la Commission n'ait produit son rapport, M. Guité pourrait s'il y a lieu être convoqué de nouveau pour être interrogé sur des déclarations apparemment contradictoires faites ailleurs. Autrement dit, rien n'aura été fait qui ne pourrait ensuite être corrigé.

Pour le moment, l'objection est maintenue et il est interdit aux avocats de poser à M. Guité des questions quelconques fondées sur une déclaration apparemment contradictoire qu'il aurait faite devant le Comité des comptes publics de la Chambre des communes.

John H. Gomery

John H. Gomery, commissaire

22 novembre 2004

Décision : Demande de récusation (1er février 2005)

Une requête a été présentée au nom du Très honorable Jean Chrétien me demandant de me récuser comme Commissaire de cette Enquête.

Avant de répondre à certaines des allégations formulées à l'appui de cette requête, je tiens à faire quelques remarques d'ordre général.

Avec le recul, je réalise aujourd'hui que j'ai fait une erreur en acceptant de participer à des entrevues avec des journalistes avant Noël. Je conviens également que certaines des remarques que j'ai faites durant ces entrevues étaient regrettables et inappropriées. Mon manque d'expérience avec les médias est évident pour tout le monde et a eu pour effet de détourner l'attention de l'objectif réel de l'Enquête qui est de trouver la vérité sur les questions faisant l'objet des chapitres 3 et 4 du Rapport de la vérificatrice générale. Je regrette sincèrement cette conséquence.

Toutefois, la question soulevée par la requête de M. Chrétien n'est pas de savoir si les entrevues et mes commentaires étaient inopportuns et inappropriés mais plutôt de savoir s'ils donnent naissance à une appréhension raisonnable de préjugé de ma part, au sens donné à cette expression par les tribunaux, le plus récemment dans les arrêts *Beno* et *Krever*.

Lors de ses représentations devant moi le 11 janvier, M. Scott a déclaré, et je cite: « Vous avez l'esprit fermé ». Cette affirmation est factuellement incorrecte; je suis le seul au monde à pouvoir dire si je me suis fait mon idée ou non, et j'ai alors répondu, pour rassurer M. Scott et d'autres, que tel n'est pas le cas. Je garde l'esprit ouvert et je répète que je n'ai encore tiré aucune conclusion définitive sur aucune des questions dont cette Commission d'enquête est saisie.

Les arguments mis de l'avant à l'appui de la requête ne semblent plus reposer sur le fait que je serais biaisé mais plutôt qu'une personne raisonnablement bien informée devrait conclure des remarques que j'ai faites devant les journalistes que j'ai un préjugé, bien que j'aie souligné le contraire, et que l'on ne pourrait s'attendre à ce que je rende une décision équitable au sujet des questions dont je suis saisi. Certains faits sont invoqués à l'appui de cette proposition, au paragraphe 31 de la requête, sur lesquels je tiens à apporter quelques brèves précisions.

On dit que j'ai déclaré, en me référant au Rapport de la Vérificatrice générale, que « je suis en train d'arriver » aux mêmes conclusions qu'elle, et non pas que j'ai déjà tiré ces conclusions. Autrement dit, j'indiquais alors que ma réflexion continuait; je n'ai exclu d'avance aucune preuve du contraire qui pourrait être faite.

Quand j'ai parlé des balles de golf autographiées, j'ai dit qu'il était décevant d'avoir entendu dire en preuve qu'un premier ministre *aurait* pu autoriser (je souligne le conditionnel) une telle utilisation de son nom. Je n'exclus aucune explication raisonnable à ce sujet, qui revêt au demeurant un intérêt mineur. J'attends avec intérêt le témoignage de M. Chrétien.

J'ai entendu des témoignages contradictoires de divers témoins. Force m'est de conclure que certains d'entre eux n'ont pas dit la vérité, mais je n'en ai nommé aucun et n'ai pas non plus indiqué lesquelles des versions contradictoires je puis être porté à préférer. En ce qui concerne l'honnêteté relative des divers témoins, c'est un facteur au sujet duquel je tirerai mes conclusions uniquement à la lumière de toute la preuve déjà recueillie et celle à venir.

Finalement, ma description de M. Guité et le fait que je l'ai qualifié de « charmant garnement », expression imagée qu'un juge devrait sans doute éviter, j'en conviens, ne révèlent aucunement ce que je pense de sa crédibilité. Les personnes charmantes sont parfois crédibles, parfois pas. Il est encore trop tôt pour que je sache quelle valeur j'accorderai au témoignage de M. Guité. Je tirerai ma conclusion à ce sujet quand les audiences seront terminées. Les autres questions évoquées à l'alinéa c) du paragraphe 31, à savoir l'admissibilité des témoignages devant le Comité des comptes publics et la décision d'exclure la preuve reliée à des poursuites pénales pendantes, ont été soulevées dans une demande de révision judiciaire qui est devant la Cour fédérale, et je ne saurais donc faire de commentaire à leur sujet.

On fait référence dans la requête au passé politique du procureur principal de la Commission, Me Bernard Roy. On y reconnaît que ses activités politiques se sont terminées il y a plus de 15 ans. Toutes les parties concernées connaissaient ses antécédents politiques au moment où j'ai procédé à sa nomination, et son passé n'a strictement rien à voir avec l'objet de l'Enquête.

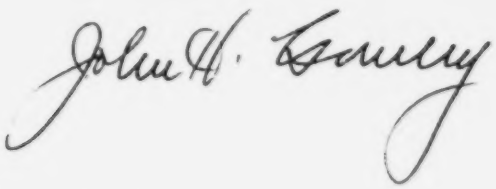
Me Roy doit être jugé uniquement en fonction de son travail dans le cadre de l'Enquête. Il a agi de façon professionnelle, impartiale et objective. Je lui accorde toute ma confiance. Ma direction de l'Enquête n'a aucunement été influencée ou affectée par ce que Me Roy a pu faire dans les années 80, ni par les opinions politiques qu'il professe aujourd'hui ou a pu professer dans le passé.

Je ne considère pas que les déclarations que j'ai faites, ou les termes que j'ai employés, puissent persuader une personne raisonnablement bien informée et équitable, jugeant la question de manière réaliste et pratique, que je nourris un préjugé ou fais preuve de partialité, que je me suis fait mon idée et ai tiré prématurément des conclusions sur les questions dont cette Commission est saisie, ou que je ne mène pas correctement les travaux de la Commission. Après mûre réflexion, j'ai la ferme conviction qu'une personne raisonnable, bien informée et équitable comprendra la différence qu'il y a entre commettre une erreur et faire preuve de préjugé.

Je constate que, dans la requête relativement à la formulation de ma question à M. Beaudoin, quelques lignes ont été prises en dehors du contexte beaucoup plus large de l'échange durant lequel les paroles ont été prononcées. Pour ce qui est des remarques adressées à certains journalistes par M. Perreault, le porte-parole de la Commission devant les médias, je tiens à dire qu'elles ont été faites sans que j'en aie eu connaissance. Cela étant, M. Perreault n'a fait qu'exprimer le contenu de courriels reçus — ce qui est une question de fait.

Je considère que mon devoir m'oblige à tenir compte du travail que la Commission a déjà accompli, ce qui comprend des préparatifs exhaustifs et plus de 60 jours d'audiences sur une période de près de cinq mois. La récusation de son seul Commissaire placerait toutes les parties, y compris les témoins déjà entendus et ceux qui ne l'ont pas encore été, dans une situation d'incertitude stressante et imposerait de longs retards et des coûts énormes s'ajoutant à ceux qui ont déjà été encourus. L'intérêt public serait bien mal servi par une suspension des audiences pour quelque raison que ce soit.

Pour ces motifs, je rejette la requête me demandant de me récuser comme Commissaire de cette Enquête.



John H. Gomery, commissaire

1 février 2005

Décision : Demandes de non-publication (29 mars 2005)

Cette décision concerne trois requêtes présentées respectivement aux noms de Jean S. Brault, Paul Coffin et Joseph Charles Guité, qui font tous trois l'objet d'une mise en accusation directe du procureur général du Québec pour de multiples accusations de fraude et de conspiration en vertu du *Code criminel*. Leurs procès doivent débuter le 2 mai 2005 devant des tribunaux composés d'un juge de la Cour supérieure du Québec et d'un jury, et devraient durer de quatre à six semaines. Entre-temps, ils ont été cités à comparaître devant cette Commission afin de témoigner sur les questions relevant de son mandat. Dans leurs requêtes, ils demandent que leurs témoignages fassent l'objet d'une ordonnance de non-publication jusqu'à la fin de leurs procès criminels.

L'expression « non-publication » utilisée dans cette décision désigne une interdiction de publication au sens du paragraphe 486(4.9) du *Code criminel* qui prévoit qu'il « est interdit à quiconque de publier ou de diffuser... tout élément de preuve, renseignement ou observation présentés lors d'une audience », c'est-à-dire, ici, une audience de la Commission. Mon interprétation de cette disposition est que « diffuser » désigne également toute diffusion par Internet.

Le mot « diffuser » signifie « diffuser au public »; ainsi, une interdiction de publication n'empêcherait pas un télédiffuseur tel que CPAC de continuer à capter les images et le son de l'enquête de la Commission, et de les transmettre à la salle des médias et aux autres destinations internes, comme cela se fait présentement. La règle 50 des Règles de Procédure et de Pratique ne doit pas être comprise comme interdisant cette pratique.

Les trois requérants demandent que l'interdiction de publication s'applique non seulement à leurs propres témoignages mais aussi aux témoignages d'autres personnes reliées à leurs chefs d'accusation. Il convient de rappeler que les procureurs de la Commission ont convenu et pris l'engagement dès le début des audiences de ne pas présenter devant la Commission de preuve reliée aux questions faisant l'objet des accusations pénales portées contre les requérants. Cet engagement continuera d'être respecté. Il se peut toutefois que les témoignages des requérants eux-mêmes suscitent d'autres problèmes,

concernant par exemple l'impression que des jurés potentiels pourraient en tirer au sujet de leur caractère ou de leur conduite. Je traiterai de cette question un peu plus loin; pour le moment, je me limite à dire, pour des raisons que j'expliquerai ci-après, que je ne suis pas convaincu qu'une interdiction de publication soit justifiée à l'égard de la preuve déposée par des personnes autres que les requérants eux-mêmes.

Dans les requêtes qu'ils ont formulées par écrit, messieurs Coffin et Guité demandent également le droit de témoigner à huis clos mais, dans leurs représentations orales, aucun argument n'a été présenté pour qu'ils puissent témoigner à huis clos. Je conclus donc qu'ils ont retiré cet aspect de leurs requêtes, ou que cela n'était pas leur véritable objectif.

Dans la requête présentée au nom de M. Guité, celui-ci propose, comme solution de rechange, que son témoignage devant la Commission soit reporté après son procès criminel. Je n'accéderai pas à cette demande étant donné qu'une interdiction de publication, si elle est accordée, lui donnera une protection équivalente. En outre, le report de son témoignage perturberait la présentation ordonnée de la preuve et retarderait inutilement la fin des audiences de la Commission et la production de son premier rapport, question qui revêt une urgence considérable.

En conséquence, la seule question dont je reste saisi est de savoir si je devrais interdire la publication des témoignages des requérants et, dans l'affirmative, quelles devraient être la portée et la durée de cette interdiction.

Les trois requérants soutiennent qu'il leur sera impossible d'obtenir un procès équitable à cause de l'attention que les médias porteront à leur comparution devant la Commission, étant donné que le jury constitué pour les juger aura inévitablement été influencé par cette publicité médiatique. Ils invoquent à cet égard le paragraphe k) du mandat de la Commission qui m'enjoint de « veiller à ce que l'enquête… ne compromette aucune autre enquête ou poursuite en matière criminelle en cours ». Si la conséquence de leurs témoignages devant la Commission était qu'il leur est impossible d'obtenir un procès équitable, disent-ils, j'aurais manqué à ce devoir.

Les requêtes sont contestées par M. Bantey au nom d'un consortium d'organismes de la presse écrite et électronique. Il affirme que tous les motifs

à l'appui de ma décision du 28 octobre 2004 pour refuser d'accorder l'interdiction de publication que M. Guité avait alors demandée restent valides et qu'aucune raison n'a été mise de l'avant ni aucune preuve présentée pour justifier que cette décision soit modifiée. Les avocats de la vérificatrice générale du Canada, du procureur général du Québec et du procureur général du Canada, ainsi que les procureurs de la Commission elle-même, ont tous déclaré dans leurs représentations qu'une interdiction de publication, si elle était envisagée, devrait être de durée et de portée limitées de façon à être conforme aux principes énoncés par le juge en chef Lamer pour la majorité de la Cour suprême du Canada dans l'arrêt *Dagenais*[3], par M. le juge Cory dans l'arrêt *Westray*[4], et par la Cour suprême, à l'unanimité, dans l'arrêt *Mentuck*.[5]

Nous sommes ici en présence d'un cas classique où l'on doit trouver un équilibre entre deux droits protégés par la Constitution : le droit pour le public d'être informé sur les questions qui le concernent, garanti par l'article 2 de la *Charte canadienne des droits et libertés*[6], et le droit pour tout inculpé d'être jugé de manière impartiale, garanti par le paragraphe 11(d) de la *Charte*. Il convient de souligner que les citoyens canadiens ont intérêt à ce que ces deux droits soient protégés étant donné que la liberté de la presse est une valeur fondamentale en démocratie et que le droit pour tout inculpé d'être présumé innocent et de ne pas pouvoir être trouvé coupable d'un acte criminel sans avoir subi un procès équitable assure notre protection à tous.

Je n'ai pas l'intention de répéter en détail ce que j'ai dit dans ma décision du 28 octobre 2004; les raisons que j'ai données alors restent valides, mais je tiens à rappeler que, lorsqu'ils comparaîtront devant la Commission, les requérants ne seront pas interrogés sur des questions reliées aux accusations pénales pour lesquelles ils seront jugés en mai. En conséquence, ils n'ont aucune raison de craindre de s'auto-incriminer. Je tiens également à souligner que c'est avant tout au tribunal qui les jugera qu'appartient la responsabilité fondamentale de leur assurer un procès équitable, et que ce tribunal aura à sa disposition de nombreux moyens pour veiller à ce que les citoyens choisis comme jurés soient impartiaux et capables de juger de la culpabilité ou de l'innocence des inculpés en fonction de la preuve qui sera déposée durant leurs procès et non pas de ce qu'ils auront pu entendre ailleurs.

Cela dit, je suis obligé de tenir compte de l'intérêt considérable qu'ont suscité les travaux de la Commission dans la population, comme en témoignent leur vaste couverture médiatique et les commentaires dont ils font l'objet. Comme le disait récemment la Cour suprême du Canada dans l'arrêt *Krymowski*, un tribunal peut accepter sans exiger de preuve à l'appui « (1) les faits qui sont notoires ou généralement admis au point de ne pas être l'objet de débats entre des personnes raisonnables; (2) ceux dont l'existence peut être démontrée immédiatement et fidèlement en ayant recours à des sources facilement accessibles dont l'exactitude est incontestable ».

À en juger par le nombre de représentants de la presse écrite et électronique présents aux audiences, l'intensité de cette couverture médiatique a augmenté depuis que M. Guité a témoigné la première fois devant moi à Ottawa, en novembre. Les rapports de presse dont j'ai eu connaissance font état d'un degré élevé d'indignation publique à l'égard de certaines révélations faites récemment devant la Commission. Mon expérience judiciaire et le bon sens me portent à croire que ces facteurs rendront probablement plus difficile qu'auparavant la constitution de jurys impartiaux et objectifs.

Ce problème est aggravé par le fait que les requérants seront appelés à témoigner devant la Commission quelques semaines ou jours seulement avant le début de leurs procès. Il ne sera peut-être pas facile aux jurés potentiels de faire la distinction entre les faits établis en preuve dans les procès criminels et les faits potentiellement préjudiciables révélés lors de leur comparution devant la Commission.

Malgré ces facteurs, soutient M. Bantey, il devrait être possible, avec un processus de sélection attentif, de choisir des jurés qui n'auront pas suivi la couverture médiatique des travaux de la Commission ou formé d'opinion favorable ou défavorable à l'égard des requérants. De plus, dit-il, les requérants n'ont avancé aucune preuve démontrant que leurs dépositions entacheront de manière irréparable l'impartialité des jurés ou la présomption d'innocence des inculpés.

Ces arguments souffrent de deux faiblesses inhérentes.

Premièrement, dans son opinion sur l'affaire *Westray*, M. le juge Cory n'a pas exclu totalement la nécessité d'interdire la publication dans certains cas, malgré l'efficience et l'efficacité du processus de sélection. Autrement dit, il se peut fort bien que, dans certains cas certes exceptionnels, le bassin de jurés

potentiels risque d'être irrémédiablement troublé par l'information diffusée avant le procès criminel.

Deuxièmement, on ne doit pas sous-estimer le fait qu'il est difficile à un inculpé de démontrer, au moyen d'une preuve admissible, qu'une publicité future lui causera un préjudice irréparable. Je ne vois pas comment on pourrait mesurer à l'avance l'effet que certaines révélations pourraient avoir sur la population, surtout sans savoir ce que seront ces révélations ni dans quelle mesure et comment elles seront diffusées par les médias. Le fardeau de la preuve imposé à la partie demandant une interdiction de publication suppose que l'on connaît déjà de manière assez précise l'ampleur et la nature de la publicité alors que, dans le cas présent, comme les requérants n'ont pas encore témoigné, tout commentaire concernant l'effet éventuellement préjudiciable de leurs dépositions et de la manière dont elles seront diffusées et analysées ne serait que conjecture.

Selon M. le juge Cory, les audiences d'une enquête publique ne suscitent généralement pas de risque inacceptable en ce qui concerne le droit, protégé par la *Charte*, pour un inculpé d'avoir un procès impartial, opinion qu'il a exprimée dans les termes suivants :

> *Souvent, la publicité dont font l'objet les témoignages rendus à une enquête aura peu d'effet sur les futurs jurés. Il peut s'agir d'un effet passager, qui disparaîtra rapidement. Comme on oublie vite les détails d'un fait d'actualité! Au bout de quelques jours à peine, le souvenir des reportages sur les témoignages entendus dans le cadre de l'enquête se sera estompé, sinon effacé. La probabilité d'un effet préjudiciable sur le droit à un procès équitable peut être très faible en effet; une nouvelle de peu d'importance noyée dans la mer d'informations diffusées quotidiennement par les médias.*

Ce passage m'a amené à conclure qu'une interdiction de publication ne soit pas justifiée à l'égard de la preuve déposée par des personnes autres que les requérants eux-mêmes.

Le juge Cory voit cependant la chose différemment quand la preuve présentée lors de l'enquête publique émane de personnes accusées d'actes criminels. Dans ce cas, dit-il, une interdiction de publication peut être nécessaire, comme l'indique le passage suivant :

> *Toutefois, la situation est tout autre dans le cas de la publication du témoignage des deux directeurs accusés. De toute évidence, tout ce qu'ils diront aura des répercussions beaucoup plus grandes que le témoignage de nombre d'autres témoins. Il est tout à fait possible que les médias y prêtent beaucoup d'attention et que les futurs jurés s'en souviennent. Pourtant, en tant qu'accusés, les directeurs ne peuvent en aucun cas être contraints de témoigner à leur procès. La publication de leur témoignage à l'enquête pourrait signifier que les futurs jurés ont pu prendre connaissance de témoignages qu'il ne leur serait jamais donné d'entendre au procès. Si l'on y ajoute le fait que ce sont les accusés eux-mêmes qui les auraient rendus, il serait difficile pour les jurés, malgré leurs bonnes intentions et les meilleures directives du juge du procès, de les écarter et de ne pas en tenir compte au moment de délibérer. En ce qui concerne ces témoignages, il existe un risque grave, nettement discernable, que le droit des deux accusés à un procès équitable soit mis en danger.*[1]

Nonobstant l'engagement pris par les procureurs de la Commission, je considère que l'opinion exprimée dans cette citation s'applique aux audiences actuelles. Une interdiction de publication est nécessaire, à titre de précaution, en ce qui concerne les témoignages des requérants et la preuve présentée durant leurs dépositions afin de prévenir un risque grave du point de vue de la bonne administration de la justice car on ne peut être certain que d'autres solutions raisonnables préviendraient ce risque.

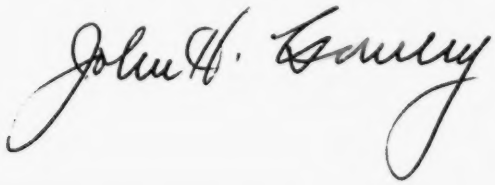
Comme une interdiction de publication doit être limitée quant à sa durée, sa portée et sa teneur, afin de restreindre le moins possible la liberté de la presse et la liberté d'expression qu'elle représente, je vais imposer une interdiction de publication uniquement jusqu'au moment où, à la fin du procès criminel des requérants, les jurés seront isolés pour entamer leurs délibérations. Entre-temps, après la déposition de chacun des requérants, je serai prêt à entendre les représentations des parties intéressées, y compris des avocats des organes de presse, sur la question de savoir si l'interdiction de publication devrait être immédiatement levée pour tout ou partie de cette déposition, compte tenu de l'effet qu'une telle décision pourrait avoir sur la sélection des jurys dans les procès à venir.

Par ces motifs, les trois requêtes sont accueillies en partie et j'ordonne

(1) que les témoignages de Jean S. Brault, Paul Coffin et Joseph Charles Guité devant cette Commission d'enquête durant la phase 1B de ses audiences, et toute preuve écrite présentée ou évoquée durant leurs dépositions, ou toute représentation des avocats à cet égard, soient assujettis à une interdiction de publication au sens donné à cette expression au paragraphe 486(4.9) du *Code criminel*, et que cette interdiction reste en vigueur jusqu'à l'achèvement du procès du témoin concerné devant la Cour supérieure du Québec, c'est-à-dire lorsque le jury est isolé pour entamer ses délibérations, à moins d'ordonnance contraire d'ici là ;

(2) que j'entendrai à la fin des dépositions de chacun de ces témoins les représentations des avocats des parties intéressées souhaitant demander la suspension immédiate de l'interdiction de publication de la déposition du témoin concerné, pour tout ou partie de celle-ci.

(3) que nonobstant la règle 50 des Règles de Procédure et de Pratique, le CPAC peut continuer de capter les images et le son de l'enquête de la Commission, et de les transmettre à la salle des médias et aux autres destinations internes, comme cela se fait présentement.



John H. Gomery, commissaire

29 mars 2005

1 Dagenais c. Société Radio-Canada, [1994] 3 R.C.S. 835

2 Phillips c. Nouvelle-Écosse (Commission d'enquête sur la tragédie de la mine Westray), [1995] 2 R.C.S. 97

3 R. c. Mentuck, [2001] 3 R.C.S. 442

4 Annexe B de la Loi constitutionnelle de 1982, édictée comme Loi de 1982 sur le Canada, ch.11 (R.-U.).

5 R. c. Krymowski, 2005 SCC 7, par. 22

6 Westray, pages 173-174

7 Westray, page 177

8 Westray, pages 177-178

Décision : Modifiant l'ordonnance de non-publication (Jean S. Brault) (7 avril 2005)

Le 29 mars 2005, à la veille du témoignage de Jean S. Brault, une ordonnance de non-publication visant ce témoignage a été émise. Je me suis alors engagé à entendre les représentations des parties intéressées au terme de son témoignage afin de déterminer si l'ordonnance devait être maintenue en tout ou en partie. Son témoignage a pris fin hier après-midi. Le procureur de M. Brault, appuyé par les représentations du procureur de M. Guité, demande que l'ordonnance de non-publication demeure en vigueur jusqu'à la fin du procès de leurs clients, dont le début est maintenant prévu pour le 6 juin. Toutes les autres parties qui ont soumis des représentations ont plaidé que l'ordonnance doit être levée, en tout ou en partie, à l'exception du procureur de M. Welch, qui n'a pas de statut devant cette Commission, et qui demande un délai pour étudier la situation de son client. Cette demande ne peut être reçue ; les intérêts des autres parties sont de plus grande importance.

J'estime que la presque totalité du témoignage de M. Brault et de la documentation déposée en preuve au soutien de celui-ci n'ont que très peu de lien avec les accusations de fraude et complot auxquelles il fait face. Compte tenu du fait qu'une ordonnance de non-publication constitue une atteinte aux droits constitutionnels et qu'elle ne doit être émise que rarement, particulièrement dans le cadre d'une enquête publique, l'intérêt public exige que ces éléments de preuve, sauf quelques exceptions, soient rendus publics. Lorsque l'ordonnance a été émise, je ne connaissais pas la teneur du témoignage qu'allait rendre M. Brault. Je l'ai ainsi mise en place à titre de précaution, afin d'éviter toute atteinte aux droits de M. Brault à un procès juste et équitable et d'être jugé par un jury impartial. Dans l'affaire Dagenais c. C.B.C., [1994] 3 R.C.S. 835 à la page 886, le juge Lamer énonçait le principe suivant :

> *Lorsque le procès est précédé d'une période intense de publicité relativement à des questions qui feront l'objet du procès, la situation est plus problématique. L'impact des directives est alors considérablement atténué. La publicité peut créer, dans l'esprit du jury, des impressions qui ne peuvent être consciemment dissipées. Le jury risque en fin de compte d'être incapable de distinguer la preuve entendue au procès de l'information implantée par un déversement continu de publicité.*

À la lumière de ces enseignements, je vais faire quelques exceptions à l'autorisation générale de publier.

La preuve de la fréquence des contacts entre M. Brault et M. Guité ainsi que celle du sujet de leurs rapports, tels que décrits par M. Brault dans son témoignage, pourraient laisser à l'esprit de jurés potentiels des impressions qu'il leur serait difficile d'écarter : qu'ils aient conspiré ensemble ou qu'ils aient été motivés par un désir commun de profiter indûment de leur relation. Afin de réduire la possibilité que de telles impressions soient créées, certains passages du témoignage de M. Brault, tels qu'identifiés ci-dessous, ainsi que certaines pièces demeureront soumis à l'ordonnance de non-publication, et ce, jusqu'à la fin de leur procès.

Conséquemment, l'ordonnance de non-publication émise le 29 mars 2005 est levée en ce qui concerne le témoignage de Jean S. Brault et l'ensemble de représentations des procureurs qui y sont reliées, à l'exception

1) des passages suivants des transcriptions du témoignage de M. Brault ainsi que des passages correspondants des bandes audio et audio-visuelles :

   a. volume 88, 30 mars 2005, de la page 15688, ligne 3, à la page 15690, ligne 13;

   b. volume 89, 31 mars 2005, de la page 15806, ligne 9, à la page 15807, ligne 8;

   c. volume 90, 1er avril 2005, de la page 15926, ligne 10, à la page 15932, ligne 10;

   d. volume 91, 4 avril 2005, de la page 16027, ligne 9, à la page 16028, ligne 20, et de la page 16032, ligne 17 à la page 16058, ligne 3;

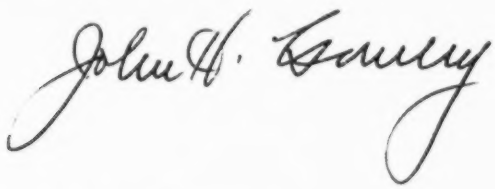
   e. volume 92, 5 avril 2005, de la page 16284, ligne 21 à la page 16297, ligne 17, et de la page 16303, ligne 4, à la page 16312, ligne 11;.

   f. volume 93, 6 avril 2005, de la page 16557, ligne 7 à la ligne 18;

2)

a. pièce C-313, page 78

b. pièce C-299, pages 9 à 27 inclusivement, incluant l'addenda inséré à la suite de la page 9, et les pages 33 à 59.



John H. Gomery, commissaire

7 avril 2005

Décision : Modifiant l'ordonnance de non-publication (Paul Coffin) (27 avril 2005)

Le 29 mars 2005, j'ai imposé une interdiction de publication à l'égard du témoignage de Paul Coffin et j'ai pris l'engagement d'entendre les représentations des avocats des parties intéressées à la fin de sa déposition de façon à déterminer si l'interdiction devrait être levée en tout ou en partie. Il a terminé son témoignage ce matin.

Le procureur de M. Coffin demande que la totalité ou la majeure partie du témoignage de son client reste assujettie à l'interdiction de publication jusqu'à la fin de son procès pénal, qui débutera à la mi-juin. L'avocate de la Commission considère que certaines parties seulement de ce témoignage doivent rester assujetties à l'interdiction, c'est-à-dire celles au sujet des méthodes de facturation de M. Coffin qui étaient à certains égards similaires à celles qui font l'objet des accusations pénales. Elle nous dit que le procureur de la Couronne appuie cette position. Toutes les autres parties qui sont intervenues sur cette question souhaitent que l'interdiction de publication soit complètement levée.

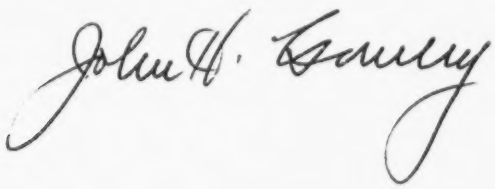
Aucune des questions posées à M. Coffin ne touche précisément les accusations pénales mais, dans deux de ses réponses, le témoin fait des affirmations qui pourraient, à juste titre ou non, être considérées par des jurés potentiels comme une admission d'avoir commis les actes frauduleux pour lesquels il sera jugé. Comme le but de l'interdiction de publication est de protéger M. Coffin contre toute violation de son droit à ne pas s'auto-incriminer, ces affirmations ne doivent pas être publiées. Tout le reste de son témoignage peut être rendu public; il n'existe aucun danger sérieux de confusion entre, d'une part, ses actes et la conduite qu'il a décrit et, d'autre part, les actes et la conduite qui font l'objet des accusations pénales.

En conséquence, l'interdiction de publication ordonnée le 29 mars 2005 est levée en ce qui concerne le témoignage de Paul Coffin ainsi que toutes les représentations faites par les avocats dans ce contexte, sauf en ce qui concerne

les parties suivantes de la transcription du témoignage de M. Coffin du 26 avril 2005 et les parties correspondantes des enregistrements sonores, à savoir :

a. de la ligne 16 de la page 19459 jusqu'à la ligne 13 de la page 19460;

b. de la ligne 1 à la ligne 19 de la page 19496.



John H. Gomery, commissaire

27 avril 2005

Décision : Modifiant l'ordonnance de non-publication (Joseph Charles Guité) (4 mai 2005)

Le 29 mars 2005, une interdiction de publication a été ordonnée au sujet du témoignage de Joseph Charles Guité et je m'étais engagé à entendre les représentations des avocats des parties intéressées à la fin de sa déposition pour déterminer si cette interdiction devrait être levée, en tout ou en partie. Son contre-interrogatoire s'est terminé ce matin et j'ai entendu les représentations de toutes les parties intéressées.

L'importance d'une interdiction de publication dans le cas de M. Guité est atténuée par le fait que son procès a été reporté au 6 juin 2005 et pourrait même être repoussé à septembre.

Toutefois, par souci de cohérence, il convient de maintenir une interdiction de publication uniquement en ce qui concerne certaines transactions que M. Guité a eues avec M. Brault, étant donné qu'ils sont accusés de complot criminel. La suspension de l'interdiction sera reportée jusqu'à 15 h 30 cet après-midi afin que M. le juge Brunton, qui est saisi du dossier devant la Cour supérieure du Québec, puisse prendre les mesures qu'il jugera nécessaires pour protéger le droit de l'accusé à un procès équitable. J'offre mes excuses à mon collègue pour le court délai avec lequel il sera obligé d'agir mais le droit du public d'être informé du témoignage de M. Guité ne devrait pas être compromis plus qu'il ne l'a déjà été.

En conséquence, l'interdiction de publication sera levée à 15 h 30 en ce qui concerne le témoignage de Joseph Charles Guité, sauf au sujet :

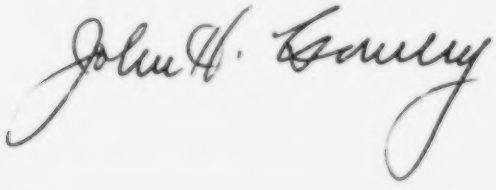
1) de la transcription et des enregistrements électroniques des représentations faites aujourd'hui par Me Bernard Roy entre 12 h 15 et 12 h 30 ;

2) des pages 293, 294 et 295 de la pièce 376A;

3) des parties suivantes de la transcription du témoignage de M. Guité et des parties correspondantes des enregistrements :

a. volume 108, de la ligne 13 de la page 19710 à la ligne 7 de la page 19716;

b. volume 110, de la ligne 2 de la page 20106 à la ligne 8 de la page 20109.



John H. Gomery, commissaire

4 mai 2005

Décision : Ordonnance de confidentialité (13 avril 2005)

Les requérants Malcom Média Inc. et Luc Lemay demandent que j'ordonne que certains documents que les procureurs de la commission proposent de déposer en preuve soient gardés confidentiels et qu'ils ne soient communiqués à personne sans la signature d'un engagement de confidentialité.

Effectivement, la requête vise une sorte d'ordonnance de non publication à l'égard de ces documents, qui sont des états financiers d'une fiducie et des corporations dont M. Lemay fut l'âme dirigeante et actionnaire principal. M. Lemay allègue que la divulgation de ces états financiers lui causera un préjudice vis-à-vis ses compétiteurs, ses clients, ses fournisseurs et des acquéreurs potentiels de ses entreprises.

Je n'ai aucun doute que la divulgation de cette information financière irait à l'encontre de la volonté et de l'intérêt commercial des requérants, et constituerait une violation de leur vie privée. Cependant, il s'agit ici d'une enquête publique, d'un grand intérêt pour les citoyens du Canada. La non divulgation de la situation financière des requérants dans tous ses détails priverait la population d'une source d'informations qui peut l'aider, tout comme la Commission elle-même, à mieux comprendre où sont allées les sommes d'argent déboursées par le gouvernement du Canada en forme de commandites.

Dans *Sierra Club du Canada c. Le Ministre des Finances* (2002) 2RCS 522 le juge Iacobucci au paragraphe 53 de ses motifs, résume les règles à suivre lorsqu'un justiciable demande une ordonnance de confidentialité, de la façon suivante :

> *Une ordonnance de confidentialité... ne doit être rendue que si :*
>
> *a. elle est nécessaire pour écarter un risque sérieux pour un intérêt important, y compris un intérêt commercial, dans le contexte d'un litige, en l'absence d'autres options raisonnables pour écarter ce risque;*
>
> *b. ses effets bénéfiques, y compris ses effets sur le droit des justiciables civils à un procès équitable, l'emportent sur ses effets préjudiciables, y compris ses effets sur la liberté d'expression qui, dans ce contexte, comprend l'intérêt du public dans la publicité des débats judiciaires.*

Dans les paragraphes suivants il ajoute que, pour constituer un risque sérieux pour un intérêt important, le risque doit être réel et important, en ce qu'il est bien étayé par la preuve et menace gravement l'intérêt commercial en question.

Selon le juge Iacobucci, il ne suffit pas que l'intérêt commercial soit seulement l'intérêt de la partie qui demande l'ordonnance, mais plutôt l'intérêt public à la confidentialité.

Cette exigence n'est pas satisfaite en l'espèce. L'intérêt public requiert une divulgation complète des états financiers en question. En plus, dans le contexte de cette commission d'enquête, il faut que la liberté d'expression, un droit fondamental, soit respectée et protégée, même aux dépens des intérêts privés, surtout des intérêts strictement commerciaux.

Par ces motifs je rejette la requête.

John H. Gomery

John H. Gomery, commissaire

13 avril 2005

Décision : Éléments de preuve issus du Comité des comptes publics (20 mai 2005)

Les 18 et 25 octobre 2004, j'ai entendu la plaidoirie sur l'objection de M. Guité à la demande de l'avocat de M. Gagliano de contre-interroger M. Guité en tenant compte de son témoignage antérieur, en avril de la même année, devant le Comité permanent des comptes publics (CPCP) de la Chambre des communes. Messieurs Chrétien et Pelletier appuyaient M. Gagliano dans sa démarche, tandis que le procureur de M. Guité s'y opposait. Le procureur de M. Guité, tout comme celui de la Chambre des communes, prétendait que le privilège parlementaire interdisait d'utiliser le témoignage de M. Guité pour attaquer sa crédibilité.

La décision que j'ai rendue le 22 novembre 2004 rejetait l'utilisation du témoignage devant le CPCP. J'estimais posséder suffisamment d'éléments, même sans ce témoignage, pour évaluer la crédibilité de M. Guité; il était donc inutile que je prononce une décision finale quant à savoir si le privilège parlementaire interdisait d'utiliser le témoignage devant le CPCP pour attaquer la crédibilité de M. Guité.

Ma décision de ne pas admettre en preuve le témoignage devant le CPCP a été confirmée par la décision rendue le 27 avril 2005 par la Cour fédérale qui avait été saisie d'une requête de contrôle judiciaire. Toutefois, la conclusion de madame la juge Tremblay-Lamer s'appuyait sur une évaluation de la loi concernant le privilège parlementaire, telle qu'appliquée au témoignage devant le CPCP. Elle a conclu qu'il fallait d'abord et avant tout se demander s'il était nécessaire, pour assurer le bon fonctionnement des comités parlementaires, d'interdire le contre-interrogatoire, devant tout autre tribunal, des témoins ayant comparu devant ces comités, en utilisant les transcriptions de leurs témoignages devant ces derniers; à son avis, il faut interdire le contre-interrogatoire fondé sur le témoignage devant les comités de façon à encourager les témoins à déposer librement devant les comités parlementaires, à permettre au comité d'exercer ses fonctions d'enquête et à éviter les constatations de fait contradictoires.

M. Gagliano me demande maintenant d'ordonner le dépôt au dossier des transcriptions du CPCP et des enregistrements audio-visuels correspondants. De plus, se basant lui-même sur le dernier facteur mentionné par la juge Tremblay-Lamer, à savoir, la nécessité d'éviter les constatations de fait contradictoires, M. Gagliano me demande de substituer le témoignage devant le CPCP à l'interrogatoire et au contre-interrogatoire de M. Guité devant cette commission, l'an dernier ainsi qu'en avril et mai de cette année. La requête a été plaidée devant moi le 13 mai 2005 par l'avocat de M. Gagliano, de la Chambre des communes (droit de participation accordé aux fins de cette demande), du gouvernement du Canada et de la présente Commission. L'avocat de M. Guité m'a informé par écrit qu'il s'opposait à la demande.

Le premier élément de l'argumentation de M. Gagliano est que le dépôt au dossier du témoignage devant le CPCP, à titre de preuve d'un fait passé, ne violerait pas en soi le privilège parlementaire. Le second élément est que le témoignage de M. Guité devant le CPCP devrait être admis en preuve parce que son contenu est pertinent au mandat de la Commission d'enquête et est essentiel au droit de justice naturelle de M. Gagliano de présenter des preuves qui contredisent un témoignage entendu par la Commission contraire à ses intérêts. Le troisième élément de son argumentation est que, conformément à la décision récente de la Cour fédérale, je me dois de faire abstraction du témoignage censément contradictoire présenté devant la Commission parce que la loi concernant le privilège parlementaire établit que le témoignage devant le CPCP ne peut être remis en question. Le dernier élément affirme que le témoignage de M. Guité devant le CPCP satisfait aux critères d'admissibilité définis par la Cour suprême du Canada dans la décision rendue dans l'affaire *B. (K.G.)*[1].

Dans sa présentation écrite, M. Gagliano ajoute que le témoignage de M. Guité devant le CPCP est probablement plus franc et plus ouvert que son témoignage « non protégé » devant cette commission parce qu'il a été informé que son témoignage devant le CPCP était protégé par le privilège parlementaire; il s'ensuit que l'exclusion du dossier du témoignage devant le CPCP équivaudrait à priver la Commission des meilleures preuves disponibles.

La principale représentation défavorable à la requête de M. Gagliano a été présentée par le procureur de la Chambre des communes, qui soutenait que le simple fait d'admettre en preuve le témoignage devant le CPCP, sachant que le privilège parlementaire interdit d'évaluer le contenu de ce témoignage pour en déterminer la crédibilité et le poids, irait à l'encontre de l'obligation de la Commission de tirer des conclusions fondées sur sa propre évaluation de la preuve. Il est évident que l'intention réelle de M. Gagliano est de faire admettre le témoignage antérieur pour la vérité de son contenu plutôt que comme un simple fait. Il a également fait valoir que l'admission du témoignage irait à l'encontre des obligations d'équité des délibérations de cette commission, en particulier son obligation de laisser à M. Guité une possibilité de tenter d'expliquer toute contradiction entre son témoignage antérieur et son témoignage actuel. On m'a rappelé que j'étais déjà arrivé à la conclusion que je suis en mesure d'évaluer la crédibilité de M. Guité sans recourir à son témoignage devant le CPCP. Étant donné que le Comité n'a pas lui-même évalué le témoignage ou la crédibilité de M. Guité, la possibilité de constatations de fait contradictoires existerait toujours. Le dernier argument concernait le fait que la règle de « la meilleure preuve » de la common law ne pouvait l'emporter sur la règle en matière de privilège.

L'avocat du Gouvernement du Canada a appuyé la Chambre des communes dans ses soumissions et a ajouté que, dans la mesure où l'argumentation de M. Gagliano reposait sur les principes de la justice naturelle, les décisions rendues par la Cour suprême du Canada dans les affaires *Ocean Port*[1] et *Donahoe (New Brunswick Broadcasting)*[2] font valoir que ces principes peuvent ouvrir la voie à des dispositions législatives contradictoires (en l'absence de disposition constitutionnelle dérogatoire) de même qu'à des règles conflictuelles de droit constitutionnel.

Par analogie, l'avocat de la Commission a plaidé en faveur de l'exclusion de la preuve en se fondant sur la règle de la common law, qui stipule que personne ne peut invoquer les principes de la justice naturelle pour annuler un privilège professionnel. Il a également souligné que les règles invoquées dans l'affaire *B. (K.G.)* pour admettre des déclarations antérieures contradictoires ne peuvent être appliquées que lorsque la preuve que l'on souhaite présenter est par ailleurs admissible

L'argumentation de M. Gagliano, voulant que la simple admission en preuve du témoignage présenté devant le CPCP ne constitue pas une violation du privilège parlementaire, semble fondée jusqu'à un certain point. Tel que mentionné dans les soumissions écrites de M. Gagliano, il est vrai que le Comité judiciaire du Conseil privé a affirmé, dans sa décision sur l'affaire *Prebble*[4], que les tribunaux pouvaient admettre le Hansard (c'est-à-dire le journal des débats) « en preuve de ce qui a réellement été fait et dit au Parlement[5] ». Mais en y regardant de plus près, la jurisprudence citée par le demandeur lui apporte peu de soutien dans la situation particulière en l'espèce.

Dans *Comalco*[6], une décision de la Cour suprême du Territoire de la capitale de l'Australie, la société plaignante a poursuivi les médias pour diffamation dans une émission de télévision, au cours de laquelle ont été citées des déclarations présumées d'un ministre du corps législatif territorial. Dans leur défense, les médias ont tenté de soumettre ces déclarations en preuve, et le privilège parlementaire a été invoqué pour les en empêcher. La cour australienne a examiné un certain nombre de décisions, notamment l'affaire anglaise de diffamation *Church of Scientology v. Johnson-Smith*[7] dans laquelle le plaignant avait allégué que le membre défendeur du Parlement avait constamment attaqué l'Église de scientologie à la Chambre des communes. La cour anglaise a exclu les renseignements qui s'appuyaient sur le Hansard pour établir ce qui s'était dit à la Chambre. Subséquemment, dans l'affaire *Comalco*, la cour australienne a précisé que la décision *Church of Scientology* établissait que les déclarations du défendeur à la Chambre ne pouvaient être utilisées contre lui sur la question de l'intention de nuire, mais n'établissait aucunement que le Hansard lui-même étaient inadmissible en preuve. Voici la conclusion de la cour australienne[8] :

> [TRADUCTION] ... Je pense que la cour se conforme à l'article 9 du Bill of Rights de 1689 et au droit des privilèges du Parlement, non pas en refusant d'admettre la preuve de ce qui s'est dit au Parlement mais en refusant que la substance des propos tenus au Parlement fasse l'objet de soumissions ou d'inférences. La cour confirme les privilèges du Parlement, non pas par une règle quant à l'admissibilité de la preuve, mais par le contrôle qu'elle exerce sur les plaidoiries et délibérations en cour.

Par conséquent, des passages du Hansard ont été jugés admissibles uniquement pour établir que certaines déclarations avaient été faites par le ministre, compte tenu de leur possible utilité pour la défense de loyauté du commentaire.

Dans l'affaire *Pepper v. Hart*[9], la décision de la Chambre des lords portait principalement sur la règle qui empêchait les tribunaux britanniques d'utiliser le Hansard comme un instrument d'interprétation des lois, une règle déjà rejetée par les tribunaux canadiens. Certains se demandaient si le simple fait d'admettre en preuve des extraits du Hansard pouvait violer le privilège parlementaire. En répondant à cette question, les Lords juristes ont surtout cherché à déterminer si l'admission du Hansard en tant qu'instrument pour résoudre une ambiguïté dans le langage législatif pouvait entraîner une contestation ou une remise en question de la liberté d'expression, des débats ou des délibérations au Parlement. Le procureur général avait allégué qu'une telle utilisation donnerait lieu à une remise en question de la liberté d'expression ou des débats. Lord Browne-Wilkinson, avec lesquels les autres Lords juristes étaient tous d'accord, soutenait que l'utilisation par le tribunal de déclarations ministérielles explicites, à titre de guide d'interprétation de textes législatifs ambigus, ne contreviendrait pas à l'article 9. Il affirmait également que tous les juges seraient bien avisés de s'assurer que l'avocat n'attaque ni ne critique d'aucune façon les déclarations du ministre ou son raisonnement[10].

Dans l'affaire *Clarke*[11], le défendeur était accusé d'avoir provoqué une émeute sur les marches de la législature ontarienne. La cour lui a permis de mettre en preuve sa correspondance avec La Présidence afin de lui faire part de son état d'esprit, mais a interdit d'utiliser les mêmes documents pour critiquer ou analyser, de quelque façon que ce soit, les mesures prises par La Présidence ou les décisions du président.

Enfin, bien que la décision rendue dans l'affaire *Prebble* soit manifestement favorable à l'admission du Hansard en preuve de certains pro pos tenus au Parlement, les Lords juristes ont très clairement restreint les utilisations possibles de cette preuve et imposé des obligations de vigilance au tribunal qui admet la preuve[12] :

> [TRADUCTION] ... Donc, dans la présente poursuite, personne ne peut s'objecter à ce qu'il soit prouvé que le plaignant ou le premier ministre a tenu certains propos en chambre ... ou que la State-Owned Enterprises Act a été promulguée en 1986 .... C'est le juge du procès qui devra s'assurer que la preuve de ces faits n'est pas utilisée pour laisser entendre que les propos tenus étaient abusifs ou que la loi a été adoptée dans un but illégitime.

Ils ont ajouté ce qui suit[13]:

> [TRADUCTION] Il est clair que, dans l'état actuel des plaidoiries, le défendeur entend s'appuyer sur ces questions non pas simplement pour établir des faits, mais dans le cadre de la présumée conspiration ou de son exécution. Par conséquent, les Lords juristes sont d'avis que Smellie J. a eu raison de les rejeter. Ils tiennent cependant à préciser que si le défendeur souhaite, lors du procès, faire état d'événements qui se sont produits ou de propos qui ont été tenus au Parlement, sans ajouter d'allégation d'irrégularité ou sans les remettre en question, rien ne s'y oppose.

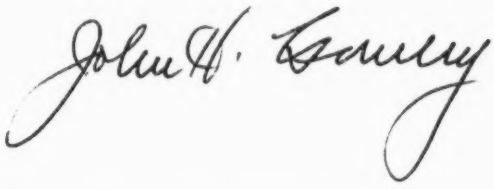
Selon moi, l'attrait de l'argument de M. Gagliano, à savoir, que le privilège parlementaire permet d'admettre le témoignage de M. Guité devant le CPCP en preuve devant cette commission, disparaît lorsque l'on comprend que l'admission de ce témoignage en preuve a pour objectif réel d'établir les faits qui y sont confirmés. Le fait que M. Guité ait témoigné n'est pas contesté; ce que M. Gagliano veut réellement prouver, c'est que M. Guité peut avoir fait devant le CPCP des déclarations qui ne concordent pas avec son témoignage devant la Commission. Cette démarche est en contradiction directe avec la décision de la Cour fédérale sur la requête antérieure de M. Gagliano; l'enregistrement du témoignage de M. Guité devant le CPCP ne peut être utilisé pour vérifier sa crédibilité. Pour établir sa présumée nature contradictoire, je devrais examiner le témoignage présenté devant le CPCP et le comparer au témoignage que j'ai entendu. À mon avis, un tel exercice est relié de trop près au contre-interrogatoire qui, selon la juge Tremblay-Lamer, est interdit par le privilège parlementaire.

Pour les besoins de l'exercice de mon pouvoir discrétionnaire, celui de contrôler les délibérations de cette commission, je pense que le principal intérêt de la jurisprudence citée ci-dessus réside dans le fait qu'elle rappelle la prudence dont doit faire preuve un tribunal lorsqu'il est suggéré qu'un enregistrement de délibérations parlementaires fasse partie des transcriptions. Le tribunal doit refuser que la teneur des propos fasse l'objet de toute soumission ou inférence[14] et doit aussi veiller à ce que l'avocat n'attaque ni ne critique d'aucune façon les déclarations du ministre ou son raisonnement[15] et s'assurer que l'admission en preuve des transcriptions ou des enregistrements audiovisuels ne s'accompagne pas d'allégation d'irrégularité ou de toute autre remise en question[16].

Dans la deuxième conclusion de sa requête, M. Gagliano soutient que, si j'admets en preuve la transcription du témoignage devant le CPCP, je dois alors remplacer par ce dernier le témoignage de M. Guité devant cette commission. Mais puisque le témoignage de M. Guité devant le CPCP n'a pas été présenté selon les règles de la Commission, je ne peux l'accepter sans contre-interrogatoire antérieur, entre autres raisons. Si j'étais enclin de m'en remettre à l'évaluation qu'a faite le Comité du témoignage de M. Guité, je ne pourrais pas utiliser en preuve le témoignage devant le CPCP puisque ce comité n'a pas encore déposé son rapport. À vrai dire, l'utilisation du témoignage devant le CPCP pourrait à la limite conduire à des constatations de fait contradictoires, par exemple entre la présente Commission et le CPCP, puisque ce dernier pourrait ultérieurement rejeter certains ou l'ensemble des témoignages que j'aurais acceptés.

En conclusion, étant donné que la Cour fédérale a décidé que le témoignage de M. Guité ne pouvait être remis en question, soupesé ou évalué pour sa crédibilité que par le Parlement lui-même, et ne pouvait pas non plus être utilisé contre M. Guité dans les délibérations de la Commission, je crois que l'admission du témoignage de M. Guité devant le CPCP ne serait d'aucune utilité. J'exerce donc de mon pouvoir discrétionnaire pour continuer d'exclure ce témoignage du dossier dont je suis saisi.

La requête de M. Gagliano est rejetée.



John H. Gomery, commissaire

20 mai 2005

[1] Sa Majesté la Reine c. B. (K.G.), [1993] 1 R.C.S. 740

[2] Ocean Port Hotel Ltd. c. Columbie-Britannique (General Manager, Liquor Control and Licensing Branch), [2001] 2 R.C.S. 781

[3] New Brunswick Broadcasting Co. c. Nouvelle-Écosse (Président de l'Assemblée législative), [1993] 1 R.C.S. 319

[4] Prebble v. Television New Zealand Ltd., [1995] 1 A.C. 321 (P.C.)

[5] Idem, à la p. 337

[6] Comalco Ltd. v. Australian Broadcasting Corporation, (1983) 50 A.C.T.R. 1 (S.C.)

[7] Church of Scientology of California v. Johnson-Smith, [1972] 1 QB 522

[8] Comalco, à la p. 5

[9] Pepper (Inspector of Taxes) v. Hart, [1993] A.C. 593 (H.L.(E.))

[10] Idem, à la p. 639

[11] Her Majesty the Queen v. John Clarke et al., inédit, Cour supérieure de justice (Ontario), No de dossier de la Cour 0075/02, le 2 avril 2003

[12] Prebble, à la p. 337

[13] Idem, à la p. 337

[14] Comalco

[15] Pepper c. Hart

[16] Prebble

Décision concernant le rôle des procureurs de la Commission

Volume 131, 2 juin 2005

Page: 24877 Lignes 5 à 12

LE COMMISSAIRE: Merci beaucoup.

Je vais rejeter la requête. Je crois, d'après ce que j'ai entendu, que tout le monde a compris que je ne suis pas d'accord avec la proposition selon laquelle je serais influencé indûment par les faits qui pourraient m'être présentés, et qui ne seraient pas des faits que j'aurais entendus dans cette salle ou dans la salle où se tenait ce tribunal lors de la tenue des audiences à Ottawa.

H

Appendice H

L'EXAMEN ADMINISTRATIF DE DEMERS

H. PIERRE TREMBLAY

P. Tremblay occupe actuellement un poste de vice-président au niveau Ex-O4 au sein de l'Agence canadienne de l'inspection des aliments. Durant la période de revue, il a occupé un poste de directeur au niveau EX-02, puis de directeur exécutif (par intérim) au niveau EX-04.

Le Comité a rencontré Pierre Tremblay à deux occasions, soit les 20 et 27 octobre 2003. Lors du premier entretien, P. Tremblay a demandé au Comité une version du rapport Kroll dans les deux langues officielles. Le Comité lui a indiqué que la version française n'existait pas. P. Tremblay a demandé que le rapport Kroll ainsi que le rapport du Comité soient disponibles dans les deux langues officielles, ainsi que la loi le permet. Il a spécifiquement exigé que le présent rapport en fasse mention. Au début de l'entrevue du 20 octobre, P. Tremblay a indiqué que son avocat ne pouvait être présent à la rencontre, que celui-ci n'avait pas eu le temps de lire l'extrait du rapport Kroll

et qu'il lui avait conseillé de prendre en note les questions susceptibles de chevaucher l'enquête de la GRC afin qu'elles soient analysées et fassent l'objet d'une réponse par écrit. P. Tremblay s'est dit prêt à collaborer avec le Comité afin de permettre la progression de la revue administrative. Lors de l'entrevue du 27 octobre, P. Tremblay a indiqué que ses médecins ne recommandaient pas sa participation à cette entrevue mais qu'il voulait néanmoins y assister afin de démontrer sa coopération et son honnêteté.

P. Tremblay a commencé l'entrevue en donnant un historique de sa carrière et de son arrivée à la Direction générale des services de coordination des communications (DGSCC) : Vers 1980, P. Tremblay travaillait pour le député Jean-Robert Gauthier en même temps qu'il terminait une thèse de doctorat. Vers 1985, après avoir complété sa thèse, P. Tremblay a reçu une offre du député Gauthier, alors whip en chef au parlement, lui demandant de travailler avec lui afin d'informatiser l'enregistrement des débats en chambre. Durant son travail au parlement de 1985 à 1994, P. Tremblay a connu Alphonso Gagliano. Vers 1994, monsieur Gagliano, alors whip en chef, fut nommé ministre du travail. Le ministre Gagliano a alors embauché P. Tremblay comme chef de cabinet. Lorsque le ministre Gagliano a changé de portefeuille pour prendre la direction du ministère de Travaux publics et services gouvernementaux Canada (TPSGC) en 1997, P. Tremblay l'a suivi comme chef de cabinet. Dès ses débuts à TPSGC, le ministre Gagliano a demandé, selon P. Tremblay, au sous-ministre Ranald Quail de revoir les délégations d'autorité. Les sous-ministres adjoints Allan Williams et Jim Stobbe étaient en charge du projet. P. Tremblay indique qu'au printemps 1998, il a lui-même fait le suivi avec eux afin de s'assurer que les délégations soient finalement révisées ; P. Tremblay explique qu'il connaissait donc assez bien la question des délégations d'autorité au ministère de TPSGC.

P. Tremblay précise que c'est le ministre Gagliano qui avait demandé au sous-ministre R. Quail de créer la DGSCC. En 1998, J.C. Guité a demandé à P. Tremblay les noms de personnes pouvant être de bons candidats pour le remplacer car il préparait sa retraite. Il recherchait quelqu'un susceptible de bien s'entendre avec le ministre. P. Tremblay envisageait lui-même à ce moment une mutation à la fonction publique et a donc abordé Messieurs

Gagliano et Quail pour les informer de son désir d'orienter sa carrière vers la DGSCC. P. Tremblay dit que messieurs Quail et Gagliano se sont assurés qu'il subisse tous les tests nécessaires (linguistique, test "in-basket", entrevue à la CFP) afin de respecter les normes concernant son éligibilité pour un poste à la DGSCC. En février 1999, P. Tremblay était nommé directeur des communications stratégiques à la DGSCC, au niveau EX-02. Il appuyait dans son travail le comité du cabinet sur les communications au nom de la DGSCC pour le compte du ministre de TPSGC. Ce comité était constitué de représentants de la DGSCC, du bureau du Conseil Privé, du bureau d'information Canada et siégeait sur une base hebdomadaire.

P. Tremblay souligne que la grande majorité des éléments qui le concerne dans le rapport Kroll ont eu lieu vers avril 1999, quelques semaines après son arrivée a la DGSCC, alors que J.C. Guité était encore le directeur exécutif. P. Tremblay précise qu'il signait pour J.C. Guité lorsque ce dernier était absent mais également, parfois, alors qu'il y était, étant donné que J.C. Guité le préparait à prendre la relève des dossiers de commandites. P. Tremblay explique que jusqu'à son arrivée, il n'y avait pas de budget préétabli pour les commandites. La personne responsable du dossier de l'unité nationale au bureau du Premier ministre décidait en fin d'année quelles sommes allaient être consacrées au programme des commandites. P. Tremblay affirme que ce budget, affecté aux commandites depuis 1993, était caché et que même le vérificateur général n'avait pu l'identifier. J.C. Guité ne pouvait pas par conséquent promettre de façon définitive des commandites pour l'année fiscale à venir, mais négociait tout de même les commandites ayant confiance qu'il obtiendrait ultérieurement le budget nécessaire. C'est ce qui explique, selon lui, pourquoi tant de commandites étaient signées en début d'année financière, au mois d'avril. P. Tremblay dit que lorsqu'il a été nommé dans le poste de directeur exécutif de façon intérimaire en septembre 1999, il a demandé au sous-ministre R. Quail de modifier cette méthode de comptabilité. P. Tremblay a préparé, avec l'aide de Ralph Sprague (DG, Finances), une soumission pour le Conseil du Trésor (CT) ; cette soumission a été signée par le ministre Gagliano, et par le Premier ministre Jean Chrétien car ces fonds provenaient du dossier de l'unité nationale. La DGSCC a obtenu, pour les années suivantes à partir de 2000/2001, un budget de $40 millions annuellement, pour trois ans, ce qui a permis d'améliorer la gestion des commandites.

P. Tremblay explique qu'historiquement, dans ce type d'industrie, les agences de communications (AC) abordent les organisateurs d'événements et leur réclament une commission (approximativement 25%) pour leur trouver des commandites. P. Tremblay dit que peu après son arrivée au poste de directeur exécutif par intérim il a envoyé, en octobre 1999, une lettre à tous les organisateurs d'événements qui avaient reçu des commandites dans le passé, stipulant que les demandes de commandites devaient dorénavant lui être acheminées directement, plutôt que par l'entremise d'AC. Les AC ont également été informées de cette nouvelle règle et, par la suite, le nouvel appel d'offre a été modifié en conséquence. Le Comité a souligné à P. Tremblay que des documents au dossier démontrent que ces lettres ont plutôt été envoyées à l'automne 2000, soit après le rapport de vérification interne. P. Tremblay rétorque qu'il lui semblait l'avoir fait à l'automne 1999 mais que sa mémoire peut lui faire défaut.

P. Tremblay explique que, depuis un certain nombre d'années, chaque ministère possédait des budgets de commandites et que le tout n'était pas parfaitement coordonné. D'ailleurs, il affirme que dans certains cas, la DGSCC discutait avec Sport Canada et Patrimoine Canada afin d'éviter que tous trois ne commanditent le même événement.

P. Tremblay dit que dès son arrivée au poste de directeur exécutif par intérim, il tenait le sous-ministre R. Quail au courant de ses activités de façon régulière en le rencontrant personnellement. En ce qui concerne les commandites il rencontrait également le ministre Gagliano tout aussi régulièrement. Le Comité demande à P. Tremblay de préciser la raison de ces rencontres et quelles informations y étaient partagées. P. Tremblay répond qu'il rencontrait de façon hebdomadaire le sous-ministre et le ministre, pas nécessairement dans cet ordre, et leur présentait la liste des événements proposés, refusés ou acceptés, avec les dates, le lieu, le montant de la commandite ainsi que les commissions à être versées à l'agence de distribution (AD) et à l'AC, afin que le ministre l'entérine.

P. Tremblay dit que le ministre Gagliano étant le responsable du programme, il était normal de partager avec lui les listes d'événements afin de s'assurer

que les commandites soient congruentes avec certaines situations de l'heure et ne causent pas de problèmes politiques. P. Tremblay cite en exemple que si la cause des femmes dans les régions est un sujet de l'heure, un événement qui a comme public cible les femmes dans une région serait encouragé. D'autres types d'événements pour lesquels une commandite du gouvernement fédéral pouvaient susciter certaines controverses étaient également discutés avec le ministre afin de déterminer s'il avait des objections majeures. Il ajoute qu'il y avait parfois des commandites mixtes, par exemple VIA Rail et le Gouvernement du Canada qui commanditaient la Ligue Nationale de Hockey. P. Tremblay souligne que jamais R. Quail ne lui a fait de commentaires concernant ses délégations d'autorité à l'égard des éléments soulevés dans le rapport Kroll. P. Tremblay dit que R. Quail se préoccupait surtout des montants des commandites, pas du choix des événements, afin de s'assurer que le tout restait à l'intérieur des limites du budget.

Le Comité demande à P. Tremblay d'expliquer sa compréhension des délégations d'autorité. P. Tremblay indique que le processus qu'il a mis en place à la suite de la vérification dirigée de TPSGC de 2000 lui accordait les délégations prévues pour les marchés concurrentiels octroyés par le biais des médias électroniques. Il ajoute que le plan d'action de cette vérification de 2000 incluait la formation des employés et l'augmentation des ressources. Le Comité demande à P. Tremblay d'expliquer pourquoi un aussi grand nombre de commandites étaient dirigées vers le Québec. P. Tremblay répond que le Premier ministre Chrétien lui-même a dit en Chambre que c'était pour assurer une visibilité accrue du gouvernement fédéral au Québec à la suite du référendum. Par contre, P. Tremblay dit que le ministre Gagliano ne l'empêchait pas d'accepter des commandites hors Québec et P. Tremblay précise qu'il tentait d'être juste et équitable en considérant les demandes similaires provenant des autres provinces. P. Tremblay indique qu'il n'y avait pas de lignes directrices pour choisir les commandites jusqu'à ce qu'Evelyn Marcoux en propose en 1999 et que celles-ci soient approuvées par le ministre et le sous-ministre un peu plus tard. Ces lignes directrices ne contenaient pas de critères reliés à l'unité nationale mais se référaient plutôt à ce que le gouvernement du Canada avait à offrir aux canadiens.

P. Tremblay poursuit en disant que lorsqu'il est devenu directeur exécutif par intérim, il a également fait le ménage dans les articles promotionnels (T-shirts, drapeaux, épinglettes, etc.) en distribuant l'inventaire pêle-mêle de la DGSCC aux ambassades, et autres organismes. Afin de remplacer ces articles variés, il a fait confectionner des "T-shirts" qu'il faisait distribuer aux AC.

Le Comité demande a P. Tremblay d'expliquer le rôle d'Huguette Tremblay en ce qui concerne les commandites. P. Tremblay répond qu'elle s'occupait de tous les documents contractuels, des finances et qu'elle était en contact avec l'AD et les AC. Il dit que lorsqu'elle apposait ses initiales sur un document, c'était pour confirmer que le tout était conforme. Le Comité demande comment les factures lui étaient présentées. P. Tremblay répond qu'il recevait la demande de biens et services et la facture mais ne se souvient pas si le contrat y était joint. Il ajoute que de toute façon les contrats étaient standards. P. Tremblay précise qu'il n'aurait pas pu vérifier chaque facture en détail lui-même et qu'il devait faire confiance à quelqu'un. Le Comité demande s'il vérifiait les factures avant de signer aux termes de l'article 34 de la LGFP. P. Tremblay répond qu'avant son entrée dans le poste de directeur exécutif, c'est-à-dire de février à août 1999, il ne vérifiait pas vraiment car il se fiait au système mis en place par J.C. Guité et à Huguette Tremblay de façon générale. P. Tremblay indique qu'après sa nomination comme directeur exécutif intérimaire à l'automne 1999, il a exigé des post-mortem pour chaque contrat. Les dossiers indiquent que cette exigence fut imposée plutôt à l'automne 2000, soit après la vérification dirigée.

1. Général : Éléments de non-conformité avec les politiques/règles sur les marchés reliées aux appels d'offres et sélection du soumissionnaire :

Le Comité demande à P. Tremblay quelle a été son implication dans l'établissement de la liste des AC mise en place en 1999. P. Tremblay répond qu'il a reçu la liste que J.C. Guité avait établi, et qu'il a continué à l'utiliser jusqu'à la création d'un processus renouvelé ayant pour objet d'améliorer le système de sélection. Il dit qu'il y a sept AC à sa connaissance parmi la liste des dix mentionnées dans le rapport Kroll qui étaient utilisées. Il explique que les demandes de commandites étaient soumises à J.C. Guité par les AC

et que généralement, c'était celles-là même qui obtenaient le contrat. Il ajoute que parfois, c'était J.C. Guité qui demandait à une AC de sonder le terrain auprès d'un organisateur d'événement et qu'il lui est arrivé parfois de faire de même.

Analyse/conclusion spécifique : Malgré que P. Tremblay aurait pu à son entrée au poste de directeur exécutif changer le système en place, bien avant que la vérification interne de 2000 ne le recommande, le Comité constate que P. Tremblay avait été amené à croire sincèrement que le système était adéquat. Par conséquent, le Comité considère qu'on ne pouvait s'attendre à ce qu'il ait une responsabilité à cet effet.

2. Général : Éléments de non-conformité avec les délégations d'autorité, et le fractionnement de contrat :

En résumé, P. Tremblay indique qu'il utilisait la grille de délégations applicables aux marchés concurrentiels octroyés par les médias électroniques. Il consultait le sous-ministre et le ministre chaque semaine en leur présentant un rapport détaillé concernant les demandes de commandites aux fins d'obtenir leur approbation. Par le fait même, selon lui, les exigences imposées par les politiques et les règles applicables concernant l'approbation des marchés étaient respectées.

3. Événements spécifiques du rapport Kroll :

P. Tremblay nous rappelle que ses supérieurs ne lui ont jamais indiqué qu'il outrepassait ses délégations d'autorité alors qu'il leur présentait à chaque semaine les détails des dossiers de commandites et c'est pourquoi il rejète les éléments du rapport Kroll à cet égard. Il ajoute qu'étant donné ses consultations avec le ministre, il rejette tout élément de non-conformité indiquant que le ministre n'avait apparemment pas été informé tel que prescrit par les conditions des délégations d'autorité.

Événements #37, 41, 40, 43, 35, 32, 29, 26, 48, 47, 45, 44, 38, 39
(re-numérotation appliquée dans le rapport Kroll de juin 2003)

(Contrats #EP043-9-0005,0013, 0010, 0006, 0016, 0011,0012, 0075, 0002, 0003, 0008, 0004, 0001, 0007)
Salons/Soirées/Magazines/Almanach :

Ces dossiers concernent l'article 34 de la Loi sur la gestion des finances publiques (LGFP). Le rapport Kroll indique que le paiement entier a été effectué le 20 avril 1999 alors que le contrat était daté du 1 avril 1999. Rien au dossier n'indique que l'événement ait eu lieu avant le 20 avril. Selon le contrat seulement 80% aurait dû être payé avant l'événement.

P. Tremblay explique qu'il venait a peine d'arriver dans le poste quelques semaines auparavant lorsqu'il a signé ces factures alors qu'il était DG des communications stratégiques sous la direction de J.C. Guité. Ces mêmes factures portaient les initiales d'Huguette Tremblay. J.C. Guité lui donnait alors des directives sur ce qu'il devait faire et lui avait confirmé que tout était conforme aux règles et politiques. Ces contrats ayant été négociés et mis en place par J.C. Guité lui-même, P. Tremblay affirme qu'il n'a pas questionné les factures soumises. Il réalise aujourd'hui qu'il aurait dû le faire. P. Tremblay ne peut fournir de preuves confirmant les dates et la tenue de ces salons soirées car il ne vérifiait rien de ces dossiers amorcés par J.C. Guité. Le Comité demande s'il est possible que ces factures du 20 avril 1999 aient été pour couvrir des événements tenus l'année précédente. P. Tremblay répond que ce n'est pas impossible, mais croit toutefois que c'était pour l'année en cours. Il ajoute que J.C. Guité dépassait souvent le budget du programme des commandites mais qu'il ne s'en inquiétait pas car il avait confiance d'obtenir les fonds nécessaires. Le Comité demande a P. Tremblay de commenter sur la valeur de ces commandites en comparaison avec d'autres événements du genre au Canada. P. Tremblay répond que la valeur dépend de nombreux critères tels que le public cible et le type de véhicule utilisé.

Analyse/conclusion spécifique : Tenant compte des conclusions décrites en C-3 (Section C) ajoutées au facteurs atténuants suivants :

- Ces factures lui ont été soumises peu de temps après que P. Tremblay soit arrivé à la DGSCC alors qu'il était encore en période d'apprentissage sous la direction de J.C. Guité ;
- le fait que J.C. Guité, aux dires d'Huguette Tremblay, autorisait exceptionnellement des paiements uniques et entiers.

Le Comité est d'avis que P. Tremblay ne s'est pas conformé aux exigences de la section 34 de la LGFP et a de ce fait commis une négligence dont la gravité est atténuée par les circonstances ci haut mentionnées.

Événement #30 (contrat # EP043-9-0014) Magazines Nationaux

Article 34 de la LGFP : L'élément de non-conformité est le même que dans le cas précédent à l'exception d'une facture d'une tierce partie datée après le 20 avril 1999. P. Tremblay ne se souvient pas des détails de ce cas mais affirme en avoir discuté avec J.C. Guité.

Analyse/conclusion spécifique : Le Comité applique les même conclusions que celles apparaissant à l'événement précédent.

Événement #33 (contrat # EP043-9-0009) Production & Planning cost

Article 34 de la LGFP : Ceci concerne la production/planification pour tous les événements précédents

P. Tremblay constate qu'Huguette Tremblay n'a pas apposé ses initiales sur cette facture du 3 mai 1999 mais ajoute que dans ce cas-ci, J.C. Guité lui aurait indiqué qu'il pouvait signer. P. Tremblay indique que dans le cas de la production/planification, il est possible que ce travail ait été effectué par l'AC avant la signature du 3 mai 1999. Par contre, P. Tremblay confirme que, selon lui, tous les salons/soirées concernés n'ont pas eu lieu en avril, mais plutôt au courant de la même année.

Analyse/conclusion spécifique : Le Comité note ici qu'Huguette Tremblay n'a pas apposé ses initiales. Au surplus, à l'opposé du paiement de la commandite elle-même, il semble que le travail de l'AC n'ait pu être adéquatement évalué. Le Comité doit tenir compte du fait que ces factures

ont été soumises à P. Tremblay peu de temps après qu'il soit arrivé à la DGSCC alors qu'il était encore en période d'apprentissage sous la direction de J.C. Guité. Le Comité est d'avis que P. Tremblay ne s'est pas conformé aux exigences de la section 34 de la LGFP et a de ce fait commis une négligence dont la gravité est atténuée par ce qui précède.

Événement #160 (contrat # EN771-8-0077) 125ième Notre-Dame du Laus :

Article 34 de la LGFP - Contrat d'une valeur de $21K ; certains items dune facture concerne du travail effectue après la période couverte par le contrat.

P. Tremblay ne se souvient pas de cet événement de petite envergure. Là encore, la facture du 30 août 1999 portait les initiales d'Huguette Tremblay, par contre, il n'en vérifiait pas les détails.

Analyse/conclusion spécifique : Tenant compte des conclusions décrites en C-3 ajoutées aux facteurs atténuants suivants :

- Ces factures lui ont été soumises alors qu'il était encore en période d'apprentissage sous la direction de J.C. Guité ;
- la valeur relativement peu élevée de ces factures. Le Comité est d'avis que P. Tremblay ne s'est pas conformé aux exigences de la section 34 de la LGFP et a de ce fait commis une négligence dont la gravité est atténuée par les circonstances ci-haut mentionnées.

Événement #75 (contrat # EPO43-9-0133) Jeux de la Francophonie :

- Article 34 de la LGFP, apparence de paiement effectué en double :

P. Tremblay ne s'est jamais rendu compte de rien d'anormal concernant cette facture de $4950 du 4 juin 1999. Il pense que c'est peut-être une erreur administrative.

Analyse/conclusion spécifique : L'autre facture a été payée par David Myer le 14 juin 1999. Le Comité est d'opinion qu'il s'agit en effet d'une erreur administrative et que le signataire n'a pas commis ici de négligence. .

- Non-conformité aux conditions relatives à la délégation d'autorité :

P. Tremblay indique qu'alors que J.C. Guité était directeur exécutif et que lui-même était bureau du ministre, J.C. Guité rencontrait le ministre a tous les 3 semaines à 1 mois presque toujours en sa présence. Exceptionnellement, en l'absence du ministre J.C. Guité rencontrait alors P. Tremblay ou son successeur Jean-Marc Bard. P. Tremblay affirme qu'il a découvert plus tard après sa mutation à la DGSCC que J.C. Guité n'informait pas le ministre de tous les événements.

Analyse/conclusion spécifique : Le Comité applique les conclusions décrites en C-1 à ces éléments de non-conformité. Le Comité ne conclu ici à aucune négligence.

- Éléments de non-conformité concernant les marchés concurrentiels :

P. Tremblay indique que dans l'esprit des employés de la DGSCC, le système en place était conforme aux règles applicables aux marchés concurrentiels de l'état. Il ajoute que l'octroi de contrat dans des délais très serrés n'aurait pas permis de solliciter des offres concurrentielles ; d'ailleurs le taux de 12% prévu au contrat était fixe. Il dit que la répartition des marchés entre les AC s'est améliorée avec le temps.

Le Comité demande si les décisions d'octroyer un contrat à une AC ou une autre étaient motivées par des considérations politiques. À cela P. Tremblay répond que les AC étaient payées pour leur travail et que si certaines d'entres-elles contribuaient aux partis politiques, elles devaient le déclarer au Président des élections comme le veut la législation applicable. P. Tremblay précise que certaines agences étaient connues comme étant associées à différents partis politiques. P. Tremblay ajoute qu'il n'a jamais tenu compte des allégeances politiques des AC dans ses choix et que le ministre ne lui disait jamais à quelle AC un contrat devait être octroyé. Le ministre, selon lui, ne s'intéressait qu'à la nature de la visibilité de la commandite ainsi qu'à son importance. Il mentionne enfin que c'était la même chose lorsque J.C. Guité rencontrait le ministre alors qu'il était chef de cabinet.

Analyse/conclusion spécifique : Le Comité applique les conclusions décrites en C-1 à ces éléments de non-conformité. Le Comité ne conclu ici à aucune négligence.

Événement #9 (contrat ## EPO43-9-0037) Pan American Games :

Contrat excédant le niveau d'autorité délégué et non-conformité aux conditions relatives à la délégation d'autorité :

Concernant cette modification de contrat du 10 septembre 1999, P. Tremblay affirme que selon lui il avait l'approbation verbale nécessaire du ministre, obtenue lors des rencontres hebdomadaires. Ce dernier était également informé des modifications ultérieures apportées aux contrats.

Analyse/conclusion spécifique : En plus des explications fournies par P. Tremblay, le Comité constate qu'il avait la délégation nécessaire pour les modifications octroyées par le biais des médias électroniques. Le Comité applique les conclusions décrites en C-1 a ces éléments de non-conformité. Le Comité ne conclu ici à aucune négligence.

Événement #16 (contrat # EN771-7-0027) Hot Air Balloon Leases :

Paiement potentiellement effectué en double :

P. Tremblay ne se souvient pas de cette facture apparemment payée en double, l'autre ayant été signée par Mario Parent. P. Tremblay explique que Christiane Bouvier, sous la direction de Ralph Sprague, était la personne aux finances qui effectuait le paiement des factures.

Analyse/conclusion spécifique : Le Comité a vérifié ce cas avec les Finances. Ils nous ont indiqué après vérification qu'un seul paiement avait été effectué pour cette transaction. Le Comité retire donc cet élément de la liste du rapport Kroll.

Événement #31 (contrat ## EfO43-9-0166) Saumon de l'Atlantique :

Article 34 de la LGFP - Paiement forfaitaire en l'absence d'une base permettant de confirmer si le taux de paiement permis dans le contrat est respecté :

P. Tremblay a signé cette facture du 31 mai 1999. Elle ne porte pas les initiales d'Huguette Tremblay. P. Tremblay affirme avoir reçu des directives de J.C. Guité avant de la signer. Il ajoute que cet événement (Saumon de l'atlantique) est un des premiers qu'il a éliminé lorsqu'il est devenu directeur exécutif intérimaire. Ayant assisté à un de ces événements avec J.C. Guité, il avait pu constater que la visibilité obtenue par la commandite était à son avis trop limitée.

Analyse/conclusion spécifique : Le Comité note ici qu'Huguette Tremblay n'a pas apposé ses initiales. Le Comité doit tenir compte des facteurs atténuants suivants :

- Le fait que ces factures ont été soumises à P. Tremblay peu de temps après qu'il soit arrivé à la DGSCC alors qu'il était encore en période d'apprentissage sous la direction de J.C. Guité ;
- a valeur relativement peu élevée de cette facture.

Le Comité est d'avis que P. Tremblay ne s'est pas conformé aux exigences de la section 34 de la LGFP et a de ce fait commis une négligence dont la gravité est atténuée par les circonstances ci-haut mentionnées.

Événement #94 (contrat # EP043-9-0040) CFL :

Article 34 de la LGFP - Paiement forfaitaire effectué en l'absence d'une base permettant de confirmer si le taux de paiement permis au contrat est respecté :

P. Tremblay a signé cette facture le 31 décembre 1999. P. Tremblay s'est fié aux initiales d'Huguette Tremblay. Il affirme qu'il discutait avec elle et qu'il lui demandait de s'assurer qu'effectivement tout était conforme. Elle avait effectué le même travail pour J.C. Guité et P. Tremblay lui a demandé de continuer à le faire. Parfois, Huguette Tremblay soulevait des questions portant sur une facture et P. Tremblay lui recommandait de vérifier avec l'AC.

P. Tremblay affirme que, selon lui, elle effectuait son travail de son mieux dans les circonstances mais que les ressources étaient insuffisantes compte tenu de la charge de travail.

Analyse/conclusion spécifique : Le Comité considère qu'à partir de septembre 1999, lorsque P. Tremblay est devenu directeur exécutif intérimaire, il avait la responsabilité de s'assurer qu'il assignait des tâches très claires à son personnel concernant leurs responsabilités financières et contractuelles. Il devait en plus s'assurer qu'ils accomplissaient leurs tâches de façon adéquate. Par conséquent, le Comité n'accepte pas la défense de P. Tremblay à l'effet qu'il croyait que les initiales d'Huguette Tremblay signifiaient que les factures étaient conformes en tous points, tant du coté contractuel que financier. Le Comité est d'avis que P. Tremblay ne s'est pas conformé aux exigences de la section 34 de la LGFP et a de ce fait commis une négligence.

Événement #97 (contrat # EPO43-9-0046) Attractions Canada :

Quatre articles 34 de la LGFP :

1ère : Un montant totalisant $62K en marge bénéficiaire (réparti sur 28 factures) a été payé pour des services effectués par une agence ayant une alliance stratégique avec l'AC sous contrat et ce, contrairement aux termes et conditions de celui-ci.

2ème : Un montant totalisant $10K en marge bénéficiaire a été paye a une agence pour 6 factures à l'égard de tâches effectuées par une agence ayant une alliance stratégique avec l'AC sous contrat et ce, contrairement aux termes et conditions de celui-ci.

3ème : Paiement forfaitaire effectué en l'absence d'une base permettant de confirmer si le taux de paiement permis au contrat est respecté.

4ème : certains items d'une facture concernent du travail effectué avant ou après la période prévue au contrat.

P. Tremblay a demandé que l'on annexe au rapport une copie de sa déposition concernant le bill C-5 remis à la réunion du Comité sur l'industrie le 6 juin 2000, au cours de laquelle il a commenté le dossier *Attractions Canada*. Il ajoute que le dossier *Attractions Canada* avait été spécifiquement assigné à Huguette Tremblay. Il réitère qu'il ne vérifiait pas les factures en détail. Les dates des factures s'échelonnent de juin 1999 à juin 2000 et comportent les initiales d'Huguette Tremblay. Huguette Tremblay a confirmé qu'elle avait vérifié ces

factures et les calculs et qu'elle savait également que les agences qui recevaient une telle marge bénéficiaire avaient une alliance stratégique avec l'AC.

Analyse/conclusion spécifique : Le Comité considère qu'à partir de septembre 1999, lorsque P. Tremblay est devenu directeur exécutif intérimaire, il avait la responsabilité de s'assurer qu'il assignait des tâches très claires à son personnel concernant leurs responsabilités financières et contractuelles. Il devait en plus s'assurer qu'ils accomplissaient leurs tâches de façon adéquate. Par conséquent, le Comité n'accepte pas la défense de P. Tremblay à l'effet qu'il croyait que les initiales d'Huguette Tremblay signifiaient que les factures étaient conformes en tous points, tant du coté contractuel que financier. Le Comité est donc d'avis que P. Tremblay ne s'est pas conformé aux exigences de la section 34 de la LGFP et a de ce fait commis une négligence en ce qui concerne les factures signées après le 1 septembre 1999.

En ce qui a trait aux factures antérieures au 1 septembre 1999, le Comité retient comme facteur atténuant les conclusions décrites en C-3, ajoutées au fait que P. Tremblay était encore en période d'apprentissage sous la direction de J.C. Guité. En ce qui concerne celles-ci, le Comité est d'avis que P. Tremblay ne s'est pas conformé aux exigences de la section 34 de la LGFP et a de ce fait commis une négligence dont la gravité est atténuée par ces circonstances.

Evénement #112 (contrat # EP043-9-0057) Grand Prix du Canada :

Article 34 de la LGFP. Le rapport Kroll indique que la totalité du paiement a été effectué le 1 juin 1999 alors que l'événement n'avait pas encore eu lieu. Selon le contrat seulement 80% du montant total aurait dû être versé avant la tenue de l'événement.

P. Tremblay indique que, selon lui, au moment de signer cette facture le 1 juin 1999 l'événement "Grand prix du Canada" prenait place peu de temps après, soit au début juin, et que toute la publicité était déjà en place sur le site. Il dit, là encore, s'être fié à J.C. Guité et à Huguette Tremblay qui a apposé ses initiales avant de signer cette facture.

Analyse/conclusion spécifique : Tenant compte des conclusions décrites en C-3 ajoutées au facteurs atténuants suivants :

- Ces factures lui ont été soumises peu de temps après que P. Tremblay soit arrivé à la DGSCC alors qu'il était encore en période d'apprentissage sous la direction de J.C. Guité ;
- le fait que J.C. Guité, aux dires d'Huguette Tremblay, autorisait exceptionnellement des paiements uniques et entiers.

Le Comité est d'avis que P. Tremblay ne s'est pas conformé aux exigences de la section 34 de la LGFP et a de ce fait commis une négligence dont la gravité est atténuée par les circonstances ci-haut mentionnées.

Événement #113 (contrat # EP043-9-00661) Magazine VIA :

Article 34 de la LGFP - Paiement de 9 factures sur la base d'un taux non prévu au contrat ; absence d'information indiquant quelle portion du paiement est allé à l'AC et à VIA ; absence de copies du magazine au dossier pour confirmer si la publicité y a été placée.

P. Tremblay affirme que dans le cas des Magazine VIA, il voyait le produit fini parce que VIA leur envoyait des copies de ceux-ci de façon régulière. Par contre il ajoute ne pas avoir regardé chaque magazine spécifiquement au moment de signer les factures. Les factures datées de juillet 1999 et de mars 2000 portaient toutes les initiales d'Huguette Tremblay.

Analyse/conclusion spécifique: P. Tremblay ne faisait pas de vérifications détaillées au moment de signer les factures reliées au magazine. Le Comité a obtenu une note d'un représentant de VIA indiquant que tous les magazines ont été publiés comme prévu durant l'année fiscale en cause et nous a fourni 2 exemplaires (juin et novembre 1999). Le Comité considère qu'à partir de septembre 1999, lorsque P. Tremblay est devenu directeur exécutif intérimaire, il avait la responsabilité de s'assurer qu'il assignait des tâches très claires à son personnel concernant leurs responsabilités financières et contractuelles. Il devait en plus s'assurer qu'ils accomplissaient leurs tâches de façon adéquate. Par conséquent, le Comité n'accepte pas la défense de P. Tremblay à l'effet qu'il croyait que les initiales d'Huguette Tremblay signifiaient que les factures

étaient conformes en tous points, tant du coté contractuel que financier. Le Comité conclu donc que P. Tremblay ne s'est pas conformé aux exigences de la section 34 de la LGFP et a de ce fait commis une négligence en ce qui concerne les éléments de non-conformité, à l'exception de la réserve exprimée ci-haut concernant les preuves de publication du magazine.

Evénement #126 / contrat # LD043-9-0048 / China Project

Article 34 de la LGFP - Versement échelonné effectué en l'absence de documentation déterminant si la facture était en accord avec les termes du contrat.

P. Tremblay a signé cette facture du 1 août 1999 et Huguette Tremblay y a apposé ses initiales. Il indique qu'Andrée LaRose était en charge de ce dossier de manière presque exclusive. Il ajoute que ce projet ne constitue pas vraiment de la commandite car, à ses yeux, il s'agissait plutôt de production T.V.. Il réfère à un canadien vivant en Chine qui donnait des cours d'anglais à la télévision chinoise et qui avait un auditoire considérable. P. Tremblay ne se souvient pas des détails de ce paiement, mais il indique qu'il y aurait été effectué en trois étapes. Le Comité demande à P. Tremblay comment il pouvait effectuer la vérification du paiement car il n'y a pas de pièces justificatives au dossier. P. Tremblay répond qu'il ne sait pas pourquoi il n'y a pas de pièces justificatives au dossier mais ajoute qu'Huguette Tremblay vérifiait avant qu'il ne signe. P. Tremblay réaffirme qu'il s'agit ici spécifiquement de production de télévision malgré le fait que le budget provenait du programme des commandites.

Analyse/conclusion spécifique : Le Comité tient compte des conclusions décrites en C-3 ainsi que du facteur atténuant selon lequel ces factures lui ont été soumises alors qu'il était encore en période d'apprentissage sous la direction de J.C. Guité. Le Comité retient par contre qu'il s'agit d'un montant très élevé et qu'il s'agit au surplus du dernier versement en rapport avec ce contrat. Le Comité est d'avis que P. Tremblay ne s'est pas conformé aux exigences de la section 34 de la LGFP et a de ce fait commis une négligence.

Événement #28 (contrat # EP043-9-0145) Analyse d'opportunité :

Article 34 de la LGFP : Kroll rapporte qu'il n'est pas possible de déterminer si l'agence a rempli ses obligations selon le contrat au terme duquel un rapport d'analyse devait être produit (valeur de $575K). Un tel rapport a effectivement été produit mais il n'est pas clair s'il respecte le contrat car, par exemple, la plupart des événements énumérés dans le rapport ont déjà eu lieu avant la date d'entrée en vigueur de celui-ci.

P. Tremblay indique que la GRC enquête sur ce dossier et par conséquent qu'il ne veut pas en parler en détail. Il mentionne que ceci est le troisième des contrats de Groupaction vérifiés par le vérificateur général en 2002 et que c'est le seul qui a produit un rapport au dossier. Il indique également que ce projet avait été amorcé par J.C. Guité et que lui-même n'a signé que quelques factures. Il mentionne que J.C. Guité a commenté par la suite que des conseils verbaux avaient été obtenus au-delà des rapports commandés aux termes de ces contrats. Le Comité l'interroge sur l'évaluation de ce rapport que le vérificateur général a qualifié de scandaleux en mettant sérieusement en doute sa valeur. P. Tremblay répond qu'il lui semble chèrement payé et qu'il n'aurait peut-être pas dû signer. Il s'est fié aux dires de J.G. Guité qui avait déclaré que des conseils verbaux avaient fait partie du produit/service reçu.

Analyse/conclusion spécifique : Le contrat lui-même a été signé par J.C. Guite le 1er mai 1999, alors que P. Tremblay occupait le poste de DG. P. Tremblay a signé tes 4 factures reliées au produit livré en juin ($214K), août ($223K), septembre ($164K) 1999 ainsi qu'en février ($12K) 2000 qui ont toutes les initiales d'Huguette Tremblay ; le rapport a été envoyé par Groupaction le 10 octobre 1999. Il est difficile de conclure clairement étant donné le refus d'élaborer en détails de P. Tremblay. Le Comité est d'avis que le fait que le contrat ait été amorcé par J.C. Guité n'élimine pas la responsabilité de P. Tremblay à l'égard de la signature des factures. La défense selon laquelle J.C. Guité prétend que des conseils verbaux auraient été fournis en plus du rapport n'est pas convaincante étant donné que P. Tremblay a signé les 2 dernières factures en plus de recevoir le rapport alors qu'il était directeur exécutif intérimaire. Conséquemment, si des conseils verbaux significatifs avaient

été fournis. P. Tremblay aurait dû être au courant, ce qu'il n'a pas mentionné. Sur la base des informations disponibles, le Comité conclu que P. Tremblay a, à tout le moins, fait preuve de négligence sérieuse en signant des factures reliées à ce produit qu'il qualifie lui-même de chèrement payé.

Événement #100 (contrat # EP043-9-0234) Encyclopédie du Canada :

- Dossier pour lequel Kroll indique qu'il n'est pas clair si l'article 34 de la LGFP a été respectée. Le Bureau du millénaire a contourné les restrictions imposées à son mandat en utilisant la DGiSCC pour atteindre ses fins :

Le Comité demande d'expliquer pourquoi un contrat de valeur nulle ($0) a été conclu. P. Tremblay explique le contexte de ce dossier : J.C. Guité a rencontré, en compagnie de P. Tremblay, Janice Oliver travaillant pour le ministre Herb Gray. Cette dernière voulait que la DGiSCC s'occupe de la traduction et de la distribution d'une encyclopédie car le Bureau du millénaire en n'avait pas le mandat. P. Tremblay a rencontré le sous-ministre de Monsieur Gray ainsi que son sous-ministre adjoint aux finances. Ces derniers ont effectué un transfert comptable de la DGiSCC. P. Tremblay ne se souvient pas pourquoi il y avait un contrat de valeur nulle ($0). P. Tremblay ajoute que seulement une petite partie du budget des commandites a été utilisée pour assurer la livraison et l'entreposage par le biais de l'AC. Le Comité demande si ce genre d'arrangement était fréquent et pourquoi l'AD recevait 3%. P. Tremblay affirme ne pas se souvenir des détails administratifs mais que le Bureau du millénaire ne pouvait pas dans son mandat le faire directement. Le Comité souligne que le dossier montre que l'AC a facturé $100K pour l'impression et que cette facture a été refusée. Était-ce la cause du contrat de valeur nulle ? P. Tremblay dit ne pas se souvenir des détails de ce contrat amorcé par J.C. Guité.

Analyse/conclusion spécifique : P. Tremblay a signé ce contrat le 14 septembre 1999, le premier jour où il est devenu directeur exécutif intérimaire. Compte tenu de l'ambiguité entourant ce cas, que n'a pu également résoudre Kroll, le Comité ne peut conclure à une forme d'inconduite concernant l'article 34 de la LGFP.

- Éléments de non-conformité concernant les marchés concurrentiels étant donné le contrat de valeur nulle :

Analyse/conclusion spécifique : Le Comité a obtenu une opinion juridique à l'effet qu'une demande de biens et services de valeur nulle ne relevait pas la DGSCC de ses obligations par rapport au processus concurrentiel sur les marchés de l'état. Le Comité applique les conclusions décrites en C-1 aux éléments mentionnés pour cet événement. Le Comité ne conclu ici à aucune négligence.

Événement #74 (contrat # EP043-9-0105) Laszlo 50 Canadiens 2000 :

Article 34 de la LGFP - Paiement de 7 factures entre avril et novembre 1999 démontrant un taux horaire non permis au contrat.

Le Comité demande pourquoi les factures ont été payées alors que les taux ne sont pas en accord avec ceux du contrat. P. Tremblay dit qu'il recevait des piles de factures et qu'il se fiait à Huguette Tremblay pour les vérifications. Il affirme que le travail a été accompli. Il ajoute que l'approche de J.C. Guité consistait à donner une approbation verbale de contrat et que la documentation suivait par la suite. À noter que 3 des 7 factures au cours de la période d'avril et mai 1999 ne portent pas les initiales d'Huguette Tremblay.

Analyse/conclusion spécifique : Le Comité considère qu'à partir de septembre 1999, lorsque P. Tremblay est devenu directeur exécutif intérimaire, il avait la responsabilité de s'assurer qu'il assignait des tâches très claires à son personnel concernant leurs responsabilités financières et contractuelles. Il devait en plus s'assurer qu'ils accomplissaient leurs tâches de façon adéquate. Par conséquent, le Comité n'accepte pas la défense de P. Tremblay à l'effet qu'il croyait que les initiales d'Huguette Tremblay signifiaient que les factures étaient conformes en tous points, tant du coté contractuel que financier. Le Comité conclu donc que P. Tremblay ne s'est pas conformé aux exigences de la section 34 de la LGFP et a de ce fait commis une négligence en ce qui concerne les factures ultérieures au 1 septembre 1999.

En ce qui a trait aux factures antérieures au 1 septembre 1999 sur lesquelles apparaissent les initiales d'Huguette Tremblay, le Comité retient comme facteur

atténuant les conclusions décrites en C-3, ajoutées au fait que P. Tremblay était encore en période d'apprentissage sous la direction de J.C. Guité. En ce qui concerne celles-ci, le Comité est d'avis que P. Tremblay ne s'est pas conforme aux exigences de la section 34 de la LGFP et a de ce fait commis une négligence atténuée par ce qui précède.

Quant à celles antérieures au 1 septembre 1999 sur lesquelles n'apparaissent pas les initiales d'Huguette Tremblay, le Comité tient également compte du facteur atténuant selon lequel P. Tremblay était toujours sous la gouverne de J.C. Guité. Le Comité est d'avis que P. Tremblay ne s'est pas conformé aux exigences de la section 34 de la LGFP et a de ce fait commis une négligence dont la gravité est atténuée par cette dernière circonstance.

Événement #98 (contrat # EP043-9-0261) Série Maurice Richard Production :

- Éléments de non-conformité concernant les marchés concurrentiels :

Analyse/conclusion spécifique : Le Comité applique les conclusions décrites en C-1 aux éléments mentionnés pour cet événement.

- Élément additionnel remarqué par le Comité : Demande de biens et services et contrat de $750K signée par P. Tremblay en décembre 1999 comportant une commission additionnelle de $112K à l'AC pour laquelle il n'y a pas de documentation permettant de déterminer si le produit/service a été reçu.

Le Comité soumet à P. Tremblay la note du "QRT" ("Quick Response Team"), énoncée dans le rapport Kroll concernant la facture signée par David Myer. Cette note rapporte qu'Huguette Tremblay a indiqué que le montant de $750K était destiné à rembourser VIA pour sa contribution de l'année précédente à la série Maurice Richard présentée à Radio-Canada. P. Tremblay indique que le dossier Maurice Richard a débuté avec J.C. Guité et qu'à sa souvenance le BIC était impliqué, ayant payé une partie de la production. Le Comité demande à P. Tremblay de commenter la note du "QRT". P. Tremblay répond que si c'était le cas, c'était pour quelque chose négocié par J.C. Guité, mais il ne se souvient pas. Le Comité s'interroge sur les types d'arrangements financiers entre de tels organismes. P. Tremblay explique que par exemple,

pour être le commanditaire numéro un d'un événement et ainsi obtenir le maximum de visibilité, il arrivait que la DGSCC et VIA ou Poste Canada mettent en commun leur contribution dans une commandite. Par la suite, une des organisations prenait la responsabilité d'exercer la coordination et les autres lui transféraient le montant de leur contribution. Le Comité souligne qu'un paiement pour l'année précédente pourrait indiquer que l'AC a été payée seulement pour transférer un chèque. Le Comité s'interroge sur l'indication apparaissant au contrat voulant qu'il s'agisse d'un service de production. P. Tremblay précise que l'agence de Robert Guy Scully a produit l'émission mais que peut-être l'AC y a également contribué. Le Comité souligne que selon la note du "QRT", ce paiement était pour un événement déjà passé et demande s'il arrivait que des AC soient payées simplement pour transférer un chèque. P. Tremblay répond qu'il ne le croit pas. Le Comité souligne qu'on ne peut faire de transfert comptable avec une société d'État et l'interroge sur le moyen utilisé pour transférer l'argent dans de tels cas. P. Tremblay répond qu'il ne se souvient pas car il y avait environ 350 à 400 commandites par année et qu'il ne peut se souvenir de détails relatifs à chaque dossier. Le Comité soumet à P. Tremblay qu'étant donné la particularité de la transaction reliée à ce dossier ainsi que l'a énoncé Huguette Tremblay dans une déclaration antérieure il devrait s'en souvenir. Le Comité demande enfin si ce dossier apparaissait sur la liste communiquée au sous-ministre et au ministre. P. Tremblay répond à cette question par l'affirmative et ajoute qu'il ne dit pas qu'Huguette Tremblay n'a pas raison, mais qu'il ne se souvient tout simplement pas des détails.

Analyse/conclusion spécifique : Durant son entrevue, Huguette Tremblay a indiqué avoir abordé P. Tremblay avec la demande de biens et services parce qu'il n'y avait pas de pièces justificatives pour l'appuyer. P. Tremblay lui aurait répondu de procéder sans questionner. Par la suite, Huguette Tremblay dit que lorsqu'est venu le temps de finaliser le dossier elle a dû téléphoner à l'AC pour amorcer la facturation. A ce moment, il lui est apparu évident que son interlocuteur de l'AC ne savait pas comment présenter cette facture pour cet événement déjà passé. Huguette Tremblay dit croire que l'AC n'a pas fait le travail relié à cette facture. Le Comité considère cette transaction comme étant très douteuse. La défense selon laquelle un arrangement spécial

avait été négocié par J.C. Guité dans ce dossier ne résiste pas a l'analyse selon le Comité car P. Tremblay était bel et bien directeur exécutif intérimaire depuis quelques mois au moment de la signature de la demande de biens et services et du contrat. L'absence de documentation ne permet pas de tirer de conclusions étoffées, mais sur la base des informations disponibles, le Comité conclu que P. Tremblay a fait preuve à tout le moins de négligence sérieuse en signant la demande de biens et services et le contrat reliés à cet événement.

Événement #25 (contrat # EN771-8-0002) Parc des champs de bataille Québec:

Article 34 de la LGFP- certains éléments de non-conformité apparaissant sous 5 factures, signées entre mai et juillet 1999, concernant du travail effectué après la période prévue au contrat:

Le Comité questionne les frais encourus après la période prévue du contrat. P. Tremblay indique qu'il se fiait a Huguette Tremblay qui a apposé ses initiales sur les factures et qu'il ne vérifiait pas chacune d'entre-elles. Le Comité demande quelles ont été les directives qu'il a donné a Huguette Tremblay et à Isabelle Roy lorsqu'il est devenu directeur exécutif ? P. Tremblay explique qu'il avait demandé à Isabelle Roy de procéder aux négociations avec les AC, et qu'Huguette Tremblay devait continuer à assurer le volet administratif des factures et autres questions connexes. Le Comité demande si le rôle d'Huguette Tremblay incluait la vérification de la réception du produit/service prévu au contrat. P. Tremblay répond par l'affirmative ajoutant qu'après septembre 1999, elle le confirmait en vérifiant si nous avions au dossier le post-mortem reçu par Isabelle Roy qui travaillait à ses cotés.

Analyse/conclusion spécifique : Les dossiers indique que c'est plutôt à l'automne 2000, suite à la vérification interne, que la vérification systématique de post-mortem a été mise en place. Tenant compte des conclusions décrites en C-3 ajoutées aux facteurs atténuants suivants :

- Ces factures lui ont été soumises alors qu'il était encore en période d'apprentissage sous la direction de J.C. Guité ;
- la valeur relativement peu élevée de ses factures.

Le Comité est d'avis que P. Tremblay ne s'est pas conformé aux exigences de la section 34 de la LGFP et a de ce fait commis une négligence dont la gravité est atténuée par les circonstances ci-haut mentionnées.

Événement #72 (contrat # EP043-9-0050) Promotional Items :

Contrat excédant l'autorité déléguée :

P. Tremblay dit que le bureau du ministre était au courant de cet état de fait. J.C. Guité achetait toutes sortes d'articles promotionnels. P. Tremblay a modifié l'approche de son prédécesseur en se concentrant sur un article par événement afin de simplifier et éliminer les inventaires.

Analyse/conclusion spécifique : Le Comité applique les conclusions décrites en C-1 aux éléments mentionnés pour cet événement. Le Comité ne conclu ici à aucune négligence.

4 Général :

Le Comité a interrogé P. Tremblay sur la formation qu'il a reçu en joignant la fonction publique. Il répond qu'avant de joindre la DGSCC il a suivi un cours de 2 jours sur la régie interne au gouvernement fédéral mais n'a pas eu de cours sur la gestion des finances publiques. Au cabinet du ministre, il avait bénéficié de séances d'information ici et là portant sur différents sujets comme l'équité en matière d'emploi, le rôle du vérificateur général, etc.. Enfin, il ajoute qu'à l'Agence canadienne d'inspection des aliments, il a participé à un cours de 1.5 jour portant sur la Loi sur la gestion des finances publiques et ce, pour la première fois en carrière. Le Comité demande si les employés de la DGSCC ont bénéficie de programmes de formation à la suite de la , vérification interne de 2000. P. Tremblay répond qu'il faudrait consulter le plan d'action pour s'en assurer.

Le Comité demande si les laissez-passer "VIP" ou autres choses semblables étaient bien utilisés et contrôlés. P. Tremblay répond que certains employés assistaient aux événements dans le cadre de leur travail afin de "réseauter" avec les AC et en profitaient pour vérifier la visibilité offerte par la commandite.

Lorsqu'il a assumé le poste de directeur exécutif intérimaire, il s'assurait que ces mêmes laissez-passer transitent par lui afin de contrôler leur distribution.

Le Comité a ensuite recherché les commentaires de P. Tremblay concernant l'article de journal paru quelques jours avant la deuxième entrevue voulant que le prochain rapport du vérificateur général (VG) indique que les sociétés d'État auraient été utilisées pour détourner des sommes d'argent. Selon ce même article, de sérieux problèmes auraient également existés dans les dossiers de publicité. P. Tremblay répond qu'il n'en a aucune idée, qu'il a conclu des partenariats avec des sociétés d'État et qu'il a transféré des argents dans une direction ou l'autre mais toujours dans un but légitime. Le Comité demande à nouveau si les AC pouvaient recevoir des commissions simplement pour transférer des fonds. P. Tremblay répond par la négative.

Le Comité demande à P. Tremblay d'expliquer le fait que dans un dossier initié sous sa gouverne le 1 avril 2000 concernant le Vieux port de Montréal (EP043-0-0113) on remarque que des fonds de commandites ont été alloués à rachat d'un écran géant, c'est donc dire pour une dépense d'immobilisation. P. Tremblay répond que cet écran servait à faire la promotion du Canada et comme le dossier l'indique, il était considéré comme un outil promotionnel pour la durée de vie de l'écran. Le Comité demande alors pourquoi l'AC a reçu une commission. P. Tremblay répond qu'elle était notre intermédiaire, qu'elle faisait de la conception, qu'elle avait négocié avec le Vieux-Port l'endroit où placer l'écran, en plus de produire des éléments de visibilité qui apparaîtraient sur ce même écran.

En conclusion générale, P. Tremblay mentionne qu'il y a peut être eu certaines erreurs administratives et autres transactions imparfaites mais qu'en tout temps il n'était pas le seul gestionnaire impliqué. Le Conseil du Trésor, le sous-ministre, le ministre, d'autres organismes comme le BIC ou le bureau du millénaire étaient aussi impliqués. Il dit avoir la conscience tranquille car il n'a rien fait pour détourner des fonds de la Couronne ou voler quoi que ce soit. Il dit avoir collaboré du mieux possible à cette revue administrative.

Analyse/conclusion générale :

Le Comité est d'avis que P. Tremblay a fait preuve d'un laxisme et d'un manque de rigueur inacceptable de la part d'un gestionnaire de son niveau.

À titre de directeur général des communications stratégiques au cours de la période s'échelonnant de février à août 1999 il aurait dû, à tout le moins, questionner les pratiques établies. Il faut noter qu'un grand nombre des infractions qui lui sont reprochées ont eu lieu durant cette période.

Au cours de la période s'échelonnant de septembre 1999 à mars 2000 alors qu'il était directeur exécutif intérimaire, P. Tremblay savait ou aurait dû savoir ayant travaillé avec J.C. Guité durant plusieurs mois, que la gestion des commandites était largement déficiente. Malgré cela, il n'a apporté aucune modification significative. Il a continué a approuver des transactions insuffisamment documentées, et de ce fait contraires aux exigences de la politique du Conseil du Trésor concernant les marchés de l'état ainsi que celle concernant la vérification des comptes. Il aurait dû bien comprendre et clarifier les responsabilités des employés sous sa gouverne et ce, dès sa nomination au poste de directeur exécutif intérimaire, en plus de s'assurer qu'il n'existait à cet égard aucun malentendu avec ses autres gestionnaires.

P. Tremblay a tenté d'expliquer les éléments de non-conformité mentionnés au rapport Kroll. Toutefois, les éléments pour lesquelles ses explications s'avèrent inexistantes ou non convaincantes sont tels qu'ils revêtent une importance certaine et constituent assurément une négligence très sérieuse méritant une mesure disciplinaire proportionnelle.

I

Appendice I

PERSONNEL DE LA COMMISSION

Bureau exécutif

Le juge John H. Gomery — Commissaire

- Snowball, Laura — Conseillère juridique
- Hoffer, Maxine — Adjointe exécutive (Montréal)

Cook, Sheila-Marie
Directrice exécutive et secrétaire de la Commission
(Administration, Finance, Communications / Publications)

Roy, Bernard (Montréal)
Conseiller en chef (Affaires juridiques)

Savoie, Donald
Conseiller principal (Recherche)

Bureau de la directrice exécutive

Cook, Sheila-Marie

- Robitaille, Caroline — Adjointe exécutive

Administration/Finance:

Ariano, Wanda
Chef, Services administratifs

Bouchard, Jocelyne
Adjointe administrative

Brook, Dennis (Ottawa)
Technicien de l'information

Châteauvert, Marie
Réceptionniste

Cérant, Marie Paule (Montréal)
Adjointe administrative

Cooke, Lynne
Agente de finance

Doherty, Mike
Chef, Services financiers

Duquette, Julie (Montréal)
Chef, Services administratifs

Gauthier, Michel
Technicien de l'information

Godbout, Gail
Chef, Ressources humaines

Godin, Denis
Commis/messager

Hooper, Anne (Ottawa)
Bibliothécaire

Hughes, Alice
Secrétaire

Karmali, Nadira
Coordinatrice, Services administratifs

Napoletano, Louis/Ronald Tremblay (Montréal)
Technicien de l'information

Ostojic, Milos (Montréal)
Commis/messager

Plante, Julien (Montréal)
Bibliothécaire

Smith, Eric
Commis aux finances

Skwiercz, Marc
Réceptionniste

Thériault, France (Montréal)
Réceptionniste

Thomas, Roger
Chef, Services d'imprimerie et de bureau

Communications:

Perreault, François
Porte-parole de la Commission

Publications: (Rédacteurs, documentalistes, et traducteurs)

Dany, Jean-Pierre
Traducteur

Enman, Charles
Documentaliste

Gazet, Jean-Michel
Traducteur

Gussman, Tom
Rédacteur stratégique

Léger, Sylvie
Documentaliste

Liebman, Dan
Rédacteur

Lutes, Kim
Adjointe à la rédaction

Maude-McDougall, Mary
Documentaliste

Moschopoulos, Ourania
Documentaliste

Oscapella, Eugene
Documentaliste

Sadinsky, Ian
Rédacteur stratégique

Shipton, Rosemary
Documentaliste

Bureau de la recherche

Savoie, Donald
- Benoît, Ginette — Adjointe exécutive

Dickerson, Ken
Analyste à la recherche

Guérette, Hélène
Analyste à la recherche

Bureau des affaires juridiques

Roy, Bernard
- Lepage, Josée — Chef, Services juridiques

Bordan, Gregory
Conseiller juridique

Corbeil, Myriam
Conseillère juridique

Cossette, Marie
Conseillère juridique principale

Cournoyer, Guy
Conseiller juridique associé

Finkelstein, Neil
Conseiller adjoint

Gervais, Marie-Christine
Conseillère juridique

Kanya-Forstner, Charlotte
Conseillère juridique

Lachance, Steve
Greffier adjoint de la Commission

Landry-Schönbeck, Rosalie
Conseillère juridique

Lortie, Renault-François
Conseiller juridique

Martel, Reine
Secrétaire juridique

Nunnelley Sophie
Conseillère juridique

Richard, Simon
Conseiller juridique

Robert-Blanchard, Véronique
Conseillère juridique

Roy, Serge
Greffier de la Commission

Thouin, Isabelle
Secrétaire juridique

COMMISSION D'ENQUÊTE
SUR LE
PROGRAMME DE COMMANDITES
ET LES ACTIVITÉS PUBLICITAIRES